

NEW YORK TIMES BESTSELLER

PERUBAHAN KECIL YANG MEMBERIKAN HASIL LUAR BIASA

Atomic Habits

Cara Mudah dan Terbukti
untuk Membentuk Kebiasaan Baik
dan Menghilangkan Kebiasaan Buruk

JAMES CLEAR

Atomic Habits

PERUBAHAN KECIL YANG MEMBERIKAN HASIL LUAR BIASA

Atomic Habits

JAMES CLEAR



Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta



KOMPAS GRAMEDIA

ATOMIC HABITS
An Easy & Proven Way to Build Good Habits & Break Bad Ones
Tiny Changes, Remarkable Results
by James Clear

This edition published by arrangement with Avery, an imprint of Penguin Publishing Group,
a division of Penguin Random House LLC.

ATOMIC HABITS
Perubahan Kecil yang Memberikan Hasil Luar Biasa
oleh James Clear

GM 619221069

Gedung Kompas Gramedia Blok 1, Lt. 5
Jl. Palmerah Barat 29–37, Jakarta 10270

Penerjemah: Alex Tri Kantjono Widodo
Perwajahan sampul: Pete Garceau
Perwajahan isi: Mulyono
Foto penulis: Nick Fancher

Diterbitkan pertama kali oleh
Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama
anggota IKAPI, Jakarta, 2019

www.gpu.id

ISBN: 978-602-06-3317-6
ISBN DIGITAL: 978-602-06-3318-3

Dicetak oleh Percetakan PT Gramedia, Jakarta
Isi di luar tanggung jawab Percetakan

a-tom-ic

1. *an extremely small amount of a thing;*
   the single irreducible unit of a larger system
   bagian teramat kecil sebuah benda; bagian tunggal yang tak terbagi lagi dari suatu sistem yang lebih besar
2. *the source of immense energy or power*
   sumber energi atau daya yang sangat besar

hab-it

1. *a routine or practice performed regularly;*
   an automatic response to a specific situation
   rutinitas atau praktik yang dilakukan secara teratur; tanggapan otomatis terhadap situasi tertentu

Daftar Isi

KAIDAH KEDUA
Menjadikannya Menarik

KAIDAH KETIGA
Menjadikannya Mudah

KAIDAH KEEMPAT
Menjadikannya Memuaskan

TAKTIK-TAKTIK TINGKAT MAHIR
Bagaimana Beralih dari Sekadar Bagus ke Benar-Benar Dahsyat

LAMPIRAN

Pengantar

Kisah Saya

Pada hari terakhir tahun kedua saya di SMA, tongkat pemukul bisbol menghantam muka saya. Ketika seorang teman mengambil giliran memukul, tongkat pemukul terlepas dari tangannya dan terbang ke arah saya sebelum menghantam langsung ke bagian di antara kedua mata saya. Saya tidak punya ingatan tentang peristiwa benturan yang dahsyat itu.

Tongkat pemukul itu menghantam muka saya begitu kuat sehingga hidung saya berubah bentuk menjadi seperti huruf U. Benturan itu membuat jaringan lunak otak saya terempas ke dinding dalam tengkorak saya. Dalam seketika, pembengkakan langsung menyebar ke seluruh kepala. Dalam sepersekian detik, hidung saya patah, ada sejumlah fraktur tengkorak, dan ada dua serpih kelopak mata yang rontok.

Ketika membuka mata, saya melihat orang-orang menatap saya dan memburu untuk memberikan bantuan. Saya menunduk dan melihat bintik-bintik merah di baju saya. Salah seorang teman kelas membuka kaus dan memberikannya kepada saya. Saya memakainya untuk menyumbat darah yang mengucur deras dari hidung saya. Terguncang dan bingung, saya tidak tahu seberapa serius cedera yang saya alami.

Guru saya merangkul dan mengajak saya memulai perjalanan panjang dengan berjalan ke klinik sekolah: menyeberang lapangan, menuruni bukit, dan kembali ke gedung sekolah. Entah berapa orang yang memapah saya, membuat saya tetap tegak. Kami berjalan pelan-pelan. Tidak ada yang sadar bahwa setiap menit dalam situasi ini sangatlah penting.

Setiba di klinik sekolah, perawat mengajukan serangkaian pertanyaan.

"Tahun berapa ini?"

"1998," jawab saya. Padahal seharusnya 2002.

"Siapa presiden Amerika Serikat?"

"Bill Clinton," kata saya. Jawaban yang benar adalah George W. Bush.

"Siapa nama ibu kandungmu?"

"Mm. Mmm." Saya terbata-bata. Sepuluh detik berlalu.

"Patti," kata saya santai, tak peduli pada kenyataan bahwa saya memerlukan sepuluh detik untuk mengingat nama ibu sendiri.

Itulah pertanyaan terakhir yang saya ingat. Tubuh saya tak sanggup mengatasi pembengkakan cepat dalam otak saya dan saya kehilangan kesadaran sebelum ambulans tiba. Sekian menit kemudian, saya diangkut ke rumah sakit terdekat.

Tak lama setelah tiba di sana, tubuh saya mulai gagal berfungsi. Sulit bagi saya untuk menjalankan fungsi-fungsi dasar seperti menelan dan bernapas. Saya mengalami serangan kejang pertama hari itu. Kemudian saya berhenti bernapas sama sekali. Sementara dokter bergegas memasok saya dengan oksigen, mereka juga memutuskan rumah sakit daerah itu tidak memadai untuk menangani situasi saya dan meminta helikopter menerbangkan saya ke rumah sakit yang lebih besar di Cincinnati.

Saya didorong keluar dari ruang gawat darurat menuju helipad di seberang jalan. Kereta dorong terguncang-guncang di sepanjang jalan ketika seorang perawat mendorong saya sementara perawat lain

tak henti memompakan oksigen. Ibu saya, yang sudah tiba di rumah sakit beberapa saat sebelumnya, naik ke helikopter menemani saya. Saya belum sadar dan tak mampu bernapas sendiri, sementara ibu saya terus memegangi tangan saya selama penerbangan.

Ketika ibu saya menemani saya dalam helikopter, ayah saya pulang untuk memberitahu saudara-saudara saya. Dengan berkaca-kaca ia mengatakan kepada adik perempuan saya bahwa ia tidak bisa ikut dalam acara kenaikan kelas adik saya malam itu. Setelah menitipkan adik-adik saya kepada keluarga dan teman, ia berkendara ke Cincinnati untuk menemani ibu saya.

Ketika saya dan ibu saya mendarat di atap rumah sakit, sebuah tim terdiri atas hampir dua puluh dokter dan perawat langsung menjemput saya di helipad dan mendorong saya ke trauma unit. Saat itu pembengkakan di otak saya telah begitu parah sehingga saya berulang kali mengalami kejang. Tulang hidung saya perlu diperbaiki, tapi kondisi saya tidak mendukung untuk menjalani operasi. Setelah sekali lagi mengalami kejang—pada hari ketiga—saya sengaja dibuat koma dan bernapas dengan menggunakan bantuan ventilator.

Orangtua saya bukan pertama kali ke rumah sakit ini. Sepuluh tahun sebelumnya, mereka datang ke gedung yang sama di lantai dasar setelah adik perempuan saya didiagnosis menderita leukemia pada usia tiga tahun. Saya lima tahun kala itu. Adik laki-laki saya baru enam bulan. Setelah dua setengah tahun menjalani kemoterapi, pengambilan cairan tulang belakang, dan biopsi sumsum, adik perempuan saya akhirnya keluar dari rumah sakit dengan bahagia, sehat, dan bebas dari kanker. Dan sekarang, setelah sepuluh tahun menjalani hidup normal, orangtua saya harus kembali ke tempat yang sama bersama anak yang berbeda.

Sementara saya sengaja dibuat koma, rumah sakit mendatangkan rohaniwan dan pekerja sosial untuk menghibur orangtua

saya. Ia orang yang sama yang pernah menemui mereka sepuluh tahun lalu, setelah tahu adik saya menderita kanker.

Ketika siang berubah menjadi malam, beberapa mesin membuat saya tetap hidup. Orangtua saya berusaha tidur di karpet rumah sakit—mereka sangat kelelahan, tapi bolak balik terbangun dengan rasa cemas. Belakangan ibu saya bercerita, "Itu malam paling buruk yang pernah kualami."

SEMBUH

Syukurlah, esok paginya saya mampu bernapas lagi sampai ke tingkat yang membuat para dokter berani melepaskan saya dari kondisi koma. Ketika akhirnya kesadaran saya kembali, ternyata saya kehilangan kemampuan mencium bau. Sebagai uji, seorang perawat meminta saya meniup dengan hidung kemudian mengendus sekotak jus apel. Indra penciuman saya kembali, tapi—yang di luar dugaan—aksi mengembus napas kuat-kuat ternyata memaksa udara menembus bocor pada tulang kelopak mata dan mendorong mata kiri saya keluar. Bola mata saya keluar dari rongga orbitalnya, dan tidak lepas hanya karena masih ada serabut saraf yang menghubungkannya dengan otak.

Menurut dokter mata, bola mata saya perlahan-lahan akan kembali ke tempat semula sejalan dengan terlepasnya udara yang terjebak, tapi entah berapa lama waktu yang diperlukan. Saya dijadwalkan menjalani operasi satu pekan kemudian, yang berarti saya masih harus beristirahat beberapa waktu lagi. Saya seperti petinju yang babak belur dalam turnamen tinju, tapi saya boleh meninggalkan rumah sakit. Saya pulang dengan hidung patah, belasan fraktur pada wajah, dan mata kiri yang nyaris lepas.

Bulan-bulan berikutnya terasa sulit. Rasanya seolah-olah segala sesuatu dalam hidup ditunda sejenak. Selama beberapa pekan penglihatan saya ganda, dan saya secara harfiah tidak bisa melihat

lurus ke depan. Sebulan lebih kemudian bola mata saya akhirnya kembali ke posisi normalnya. Karena kadang masih kejang-kejang dan penglihatan masih bermasalah, delapan bulan kemudian saya baru dapat mengendarai mobil lagi. Saat fisioterapi saya melatih pola-pola motorik dasar seperti berjalan mengikuti garis lurus. Saya bertekad tidak membiarkan kecelakaan itu meruntuhkan semangat saya, tapi tak jarang saya merasa tertekan dan sangat galau.

Perih sekali rasanya ketika sadar betapa jauh jalan yang harus saya tempuh untuk kembali ke lapangan bisbol satu tahun kemudian. Bisbol selalu menjadi bagian utama dalam hidup saya. Ayah saya pernah bermain untuk sebuah klub liga kecil bernama St. Louis Cardinals, dan saya mempunyai mimpi untuk bermain secara profesional. Setelah rehabilitasi selama berbulan-bulan, yang saya inginkan lebih dari yang lain adalah kembali ke lapangan.

Namun, upaya kembali ke lapangan bisbol tidaklah mulus. Ketika musim pertandingan digelar, saya satu-satunya siswa tahun pertama yang tidak lolos ke tim bisbol utama. Saya pernah bermain bersama siswa tahun kedua pada kejuaraan tim cadangan. Saya telah bermain bisbol sejak usia empat tahun, dan bagi seseorang yang telah sangat berpengalaman dalam olahraga ini, tidak lolos ke tim utama sangatlah memalukan. Saya masih ingat sekali peristiwa hari itu. Saya duduk di mobil dan menangis sambil mencari-cari gelombang di radio, mendengarkan lagu-lagu penghibur kegalauan saya.

Setelah setahun tanpa rasa percaya diri, pada tahun keempat saya berusaha masuk ke tim utama lagi, tapi jarang berhasil di lapangan. Secara keseluruhan, saya memainkan sebelas *inning* dalam pertandingan bisbol tim utama, hampir tidak mencapai satu *game* pun.

Terlepas dari karier bisbol yang kurang cemerlang di SMA, saya masih percaya dapat menjadi pemain besar. Dan saya tahu supaya segalanya membaik, sayalah satu-satunya yang bertang-

gung jawab untuk mewujudkannya. Titik perubahan datang dua tahun setelah kecelakaan itu, ketika saya mulai kuliah di Denison University. Itu awal baru, dan di situ untuk pertama kalinya saya menemukan kekuatan dahsyat kebiasaan-kebiasaan kecil.

BAGAIMANA SAYA BELAJAR TENTANG KEBIASAAN

Kuliah di Denison adalah salah satu keputusan terbaik saya dalam hidup. Saya mendapat posisi dalam tim bisbol dan, walaupun berada di urutan terbawah sebagai mahasiswa baru, kegembiraan saya meluap-luap. Meskipun sempat kacau ketika di SMA, saya berhasil menjadi atlet universitas.

Saya sadar belum akan dimainkan dalam tim bisbol dalam waktu dekat, jadi saya berfokus pada upaya mengatur diri. Sementara teman-teman begadang untuk mengobrol atau bermain *video game*, saya membangun kebiasaan tidur yang baik dengan tidur lebih dini setiap malam. Di dunia asrama mahasiswa yang serba bebas dan jorok, saya bertekad membuat kamar saya tetap bersih dan rapi. Perbaikan-perbaikan ini remeh, tapi memberi saya kesan mampu mengendalikan hidup. Saya mulai merasa percaya diri lagi. Dan kepercayaan diri yang meningkat ini berimbas ke kelas karena kebiasaan-kebiasaan belajar saya ikut membaik dan saya berusaha meraih A untuk semua mata kuliah selama tahun pertama.

Kebiasaan adalah rutinitas atau perilaku yang dijalankan secara teratur—dan, dalam banyak kasus, secara otomatis. Ketika semester satu berganti ke semester berikutnya, saya berhasil mengumpulkan kebiasaan-kebiasaan kecil tapi konsisten yang akhirnya mengantar ke hasil-hasil yang tak terbayangkan sewaktu saya baru mulai. Sebagai contoh, untuk pertama kali dalam hidup, saya membiasakan mengangkat beban beberapa kali seminggu, dan

pada tahun-tahun berikutnya, tubuh saya yang setinggi 190 cm bertambah kekar dengan bobot naik dari 85 kg menjadi 100 kg.

Ketika musim pertandingan tahun kedua dimulai, saya mendapat posisi awal sebagai *pitcher*. Pada tahun berikutnya, saya terpilih sebagai kapten tim, dan pada pengujung tahun saya terpilih menjadi anggota tim utama. Namun baru pada musim tahun terakhir saya, kebiasaan-kebiasaan tidur, belajar, dan latihan fisik sungguh mulai mendatangkan hasil.

Enam tahun setelah kecelakaan terhantam pemukul bisbol tepat di wajah, diterbangkan ke rumah sakit, dan sengaja dibuat koma, saya terpilih sebagai atlet putra terbaik Denison University dan salah satu ESPN Academic All-America Team—kehormatan yang hanya diberikan kepada 33 pemain di seluruh Amerika. Ketika lulus, nama saya tercantum di buku tahunan universitas dalam delapan kategori berbeda. Pada tahun yang sama, saya dianugerahi penghargaan akademis tertinggi di universitas itu, Medali Rektor.

Semoga Anda memaafkan saya karena cerita yang terkesan berlebihan ini. Sejujurnya, tidak ada yang legendaris atau historis dalam karier olahraga saya. Saya tidak pernah sampai menjadi pemain profesional. Namun, dengan mengenang tahun-tahun itu, saya percaya telah meraih sesuatu yang terbilang langka: saya berhasil memaksimalkan potensi. Dan saya percaya konsep-konsep dalam buku ini juga dapat membantu Anda memaksimalkan potensi.

Kita semua berhadapan dengan tantangan dalam hidup. Bagi saya, tantangan itu adalah cedera dalam olahraga, dan pengalaman itu mengajarkan sesuatu yang sangat penting: perubahan-perubahan yang terkesan kecil dan remeh pada awalnya akan memberikan hasil-hasil yang menakjubkan bila Anda bersedia menjalaninya sampai bertahun-tahun. Kita semua berhadapan dengan kemunduran, tapi dalam jangka panjang kualitas hidup kita sering kali bergantung pada kualitas kebiasaan kita. Dengan kebia-

saan yang sama, Anda akan mendapatkan hasil serupa. Namun, dengan kebiasaan yang lebih baik, apa pun menjadi mungkin.

Barangkali ada orang yang mampu meraih kesuksesan luar biasa dalam semalam. Saya tidak kenal satu pun di antara mereka, dan saya jelas bukan salah seorang di antara mereka. Tidak ada yang paling menonjol dalam perjalanan hidup saya dari kondisi dibuat koma sampai meraih Academic All-American; tapi banyak yang menonjol. Yang terjadi adalah evolusi bertahap, serangkaian panjang kemenangan kecil dan terobosan sangat kecil. Satu-satunya cara yang membuat saya maju—satu-satunya cara yang saya pilih—adalah mulai dengan hal kecil. Dan saya menerapkan strategi yang sama beberapa tahun kemudian, ketika memulai usaha sendiri dan menulis buku ini.

BAGAIMANA DAN MENGAPA SAYA MENULIS BUKU INI

Pada November 2012, saya mulai menerbitkan artikel di jamesclear.com. Selama bertahun-tahun, saya menyimpan catatan-catatan tentang pengalaman-pengalaman pribadi saya yang berkaitan dengan kebiasaan dan saya akhirnya siap membagikan semua itu kepada publik. Saya mulai dengan menerbitkan artikel baru setiap Senin dan Kamis. Dalam beberapa bulan, kebiasaan menulis yang sederhana ini membuat saya mendapatkan seribu pelanggan email pertama, dan pada akhir 2013 angka itu naik menjadi lebih dari tiga puluh ribu orang.

Pada 2014, daftar email saya berkembang ke lebih dari seratus ribu pelanggan, yang menjadikannya salah satu *newsletter* dengan pertumbuhan paling cepat di internet. Saya merasa menjadi pembual ketika mulai menulis dua tahun silam, tapi sekarang saya dikenal sebagai pakar dalam hal kebiasaan—label baru yang membuat saya sangat senang tapi sekaligus tidak nyaman. Saya ti-

dak pernah memandang diri sebagai pakar dalam topik ini, melainkan sekadar orang yang bereksperiman bersama-sama dengan para pembaca.

Pada 2015, saya meraih dua ratus ribu pelanggan email dan menandatangani kontrak buku dengan Penguin Random House untuk mulai menulis buku yang sedang Anda baca sekarang. Ketika audiens saya bertambah, begitu pula peluang bisnis saya. Saya lebih banyak diminta berceramah di perusahaan-perusahaan terkemuka tentang ilmu pembentukan kebiasaan, perubahan perilaku, dan perbaikan yang terus-menerus. Saya menjadi pembicara utama pada konferensi-konferensi di Amerika Serikat dan Eropa.

Pada 2016, artikel-artikel saya mulai muncul secara teratur di publikasi-publikasi besar seperti *Time*, *Entrepreneur*, dan *Forbes*. Yang menakjubkan, tulisan saya dibaca oleh lebih dari delapan juta orang tahun itu. Pelatih-pelatih di NFL, NBA, dan MLB mulai membaca karya saya dan membagikannya kepada tim-tim mereka.

Pada awal 2017, saya meluncurkan Habits Academy, yang menjadi landasan pelatihan perdana bagi organisasi-organisasi dan individu-individu yang tertarik membangun kebiasaan-kebiasaan yang lebih baik dalam hidup dan pekerjaan.[1] Perusahaan-perusahaan yang termasuk Fortune 500 serta usaha-usaha rintisan yang baru tumbuh mulai merekrut pemimpin dan melatih staf. Secara keseluruhan, lebih dari sepuluh ribu pemimpin, manajer, pelatih, dan guru telah digembleng oleh Habits Academy, dan karya saya bersama mereka telah mengajarkan banyak sekali kepada saya tentang apa yang diperlukan untuk membuat kebiasaan-kebiasaan tersebut berhasil di dunia nyata.

Sewaktu saya memberikan sentuhan akhir pada buku ini dalam 2018, jamesclear.com menerima jutaan pengunjung per bu-

[1] Pembaca yang berminat dapat mengetahui lebih banyak di habitsacademy.com

lan dan hampir lima ratus ribu orang menjadi pelanggan untuk email *newsletter* saya—jumlah yang sungguh di luar dugaan ketika saya baru mulai karena berpikir tentang hal itu pun dulu saya tidak berani.

BAGAIMANA BUKU INI AKAN BERMANFAAT BAGI ANDA

Pengusaha dan investor Naval Ravikant berkata, "Untuk menulis buku yang hebat, mula-mula Anda harus menjadi buku itu." Saya mulai mengetahui gagasan-gagasan yang disebutkan di sini karena saya terpaksa mempraktikkannya. Saya harus mengandalkan kebiasaan-kebiasaan kecil untuk bangkit dari cedera, agar menjadi lebih kuat secara fisik, agar dapat tampil berprestasi di lapangan, agar dapat menjadi penulis, agar dapat membangun bisnis yang sukses, dan sekadar untuk berkembang menjadi orang dewasa yang bertanggung jawab. Kebiasaan-kebiasaan kecil membantu memaksimalkan potensi saya, dan karena Anda memilih buku ini, saya menebak bahwa Anda juga ingin memaksimalkan potensi Anda.

Di halaman-halaman mendatang, saya membagikan rencana selangkah demi selangkah untuk membangun kebiasaan yang lebih baik—bukan untuk beberapa hari atau minggu, tapi seumur hidup. Meskipun sains mendukung semua yang telah saya tulis, buku ini bukan makalah penelitian ilmiah; buku ini petunjuk pelaksanaan. Anda akan menemukan kebijaksanaan dan saran praktis di bagian depan dan di bagian tengah, sementara saya menerangkan ilmu di balik cara menciptakan dan mengubah kebiasaan-kebiasaan Anda yang mudah dipahami dan diterapkan.

Bidang-bidang yang saya manfaatkan—biologi, ilmu saraf, filsafat, psikologi, dan sebagainya—sudah ada bertahun-tahun. Yang saya tawarkan kepada Anda adalah sintesis gagasan-gagas-

an terbaik yang pernah terpikir oleh orang-orang cerdas sejak lama sekali serta temuan-temuan paling menarik yang dibuat oleh ilmuwan belakangan ini. Sumbangan saya, semoga, adalah menemukan gagasan-gagasan yang paling penting dan mengaitkannya sedemikian sehingga sangat mudah diterapkan. Apa pun yang baik dalam buku ini adalah jasa banyak pakar sebelum saya. Sedangkan apa pun yang konyol, anggaplah itu kesalahan saya.

Tulang punggung buku ini adalah model kebiasaan empat langkah saya—mendapatkan petunjuk (*cue*), menumbuhkan gairah (*craving*), menanggapi (*response*), dan menikmati hasilnya (*reward*)—dan empat kaidah perubahan perilaku yang berkembang dari langkah-langkah tadi. Pembaca yang berlatar belakang psikologi mungkin mengenali sebagian istilah ini dari *operant conditioning*, yang pertama kali didalilkan sebagai "*stimulus, response, reward*" oleh B. F. Skinner pada 1930-an dan belum lama ini dipopulerkan sebagai "*cue, routine, reward*" dalam *The Power of Habit* oleh Charles Duhigg.

Ilmuwan perilaku seperti Skinner sadar bahwa jika menawarkan ganjaran yang tepat, Anda dapat membuat orang beraksi dengan cara tertentu. Namun, meskipun model Skinner sungguh memberikan hasil yang istimewa dalam menerangkan bagaimana rangsangan dari luar memengaruhi kebiasaan kita, model itu belum cukup menjelaskan bagaimana pikiran, perasaan, dan keyakinan kita berdampak terhadap perilaku kita. Kondisi-kondisi internal—suasana hati dan emosi—juga penting. Dalam dasawarsa lalu, ilmuwan mulai menentukan hubungan antara pikiran, perasaan, dan perilaku kita. Penelitian ini juga dibahas dalam buku ini.

Secara keseluruhan, kerangka yang saya tawarkan adalah model terpadu antara ilmu kognitif dan ilmu perilaku. Saya percaya ini salah satu model pertama perilaku manusia yang dapat menjelaskan dengan tepat pengaruh rangsangan eksternal dan emosi

internal terhadap kebiasaan kita. Sementara ada istilah yang terasa akrab, saya percaya bahwa hal-hal terperinci—dan penerapan Empat Kaidah Perubahan Perilaku—akan menawarkan cara baru untuk membentuk kebiasaan-kebiasaan Anda.

Perilaku manusia selalu berubah: dari situasi ke situasi, dari saat ke saat, dari detik ke detik. Namun, buku ini bicara tentang yang *tidak* berubah. Buku ini membahas dasar-dasar perilaku manusia. Prinsip-prinsip abadi yang dapat Anda andalkan dari tahun ke tahun. Gagasan-gagasan yang dapat Anda pakai untuk melandasi bisnis, keluarga, hidup Anda.

Tidak ada cara tunggal untuk menciptakan kebiasaan yang lebih baik, tapi buku ini menjelaskan dengan cara terbaik yang saya ketahui—pendekatan yang akan efektif, tak peduli di mana Anda mulai atau apa yang sedang ingin Anda ubah. Strategi yang saya bahas relevan bagi siapa pun yang mencari sistem selangkah demi selangkah untuk perbaikan, entah sasaran Anda adalah kesehatan, keuangan, produktivitas, hubungan, atau semuanya. Selama terkait dengan perilaku manusia, buku ini akan menjadi panduan Anda.

DASAR-DASAR

Mengapa
Perubahan Sangat Kecil
Menghasilkan Perbedaan Besar

Bab 1

Dahsyatnya Kekuatan Atomic Habits

Nasib British Cycling berubah pada suatu hari dalam tahun 2003. Organisasi itu, yang merupakan induk organisasi cabang olahraga sepeda profesional di Britania Raya, baru saja merekrut Dave Brailsford sebagai direktur performa yang baru. Pada waktu itu, pembalap sepeda profesional di Britania Raya telah mengalami hampir seratus tahun dalam prestasi yang sedang-sedang saja. Sejak 1908, pembalap-pembalap Inggris hanya memenangkan satu medali emas di ajang Olimpiade, dan prestasi mereka bahkan lebih buruk lagi di lomba balap sepeda paling akbar, Tour de France. Dalam 110 tahun, tidak ada pembalap Inggris yang pernah memenangkan ajang tersebut.

Bahkan, prestasi pembalap Inggris begitu tenggelam sehingga pabrik sepeda terbaik di Eropa menolak menjual sepeda kepada tim itu karena takut berpengaruh buruk pada penjualan sepedanya seandainya pembalap-pembalap profesional lain melihat atlet-atlet Inggris memakai produk tersebut.

Brailsford direkrut untuk membawa British Cycling ke arah baru. Yang membuatnya berbeda dari pelatih-pelatih terdahulu adalah komitmennya yang tiada henti terhadap strategi yang

ia sebut "penghimpunan perolehan kecil", yang merupakan falsafah pencarian margin peningkatan sangat kecil dalam segala sesuatu yang Anda kerjakan. Menurut Brailsford, "Secara keseluruhan prinsip ini berasal dari gagasan bahwa jika Anda mengurai segala sesuatu yang dapat Anda pikirkan terkait dengan balap sepeda, dengan perbaikan 1% saja Anda akan mendapatkan kenaikan yang signifikan ketika menerapkannya bersama-sama sekaligus."

Brailsford dan pelatih-pelatihnya mulai dengan membuat penyesuaian-penyesuaian kecil yang bisa diharapkan dari tim pembalap sepeda profesional. Mereka merancang ulang jok sepeda agar lebih nyaman dan mengoleskan alkohol agar pada ban agar cengkeramannya lebih baik. Mereka meminta para pembalap memakai celana pendek dengan pemanas listrik guna mempertahankan suhu otot sewaktu bersepeda dan menggunakan sensor-sensor *biofeedback* untuk memonitor reaksi-reaksi tiap atlet terhadap suatu latihan. Tim menguji bermacam-macam bahan di terowongan angin dan meminta pembalap-pembalap jalan raya beralih mengenakan kostum balap *indoor*, yang terbukti lebih ringan dan aerodinamis.

Akan tetapi, mereka tidak berhenti di situ. Brailsford dan timnya terus berburu perbaikan-perbaikan 1% di bagian-bagian yang terlewatkan atau tak terduga. Mereka menguji bermacam-macam gel pijat untuk melihat mana yang menghasilkan pemulihan otot paling cepat. Mereka membayar seorang dokter untuk mengajari tiap pembalap cara terbaik mencuci tangan guna mengurangi peluang terkena virus influenza. Mereka menentukan jenis bantal dan kasur yang memungkinkan tidur lebih nyenyak bagi tiap pembalap. Mereka bahkan mengecat bagian dalam truk tim dengan warna putih, yang memudahkan mereka melihat debu-debu kecil yang biasanya tidak langsung

terdeteksi padahal berisiko menurunkan performa sepeda yang telah disetel dengan baik.

Ketika perbaikan-perbaikan ini berikut ratusan perbaikan kecil lain diakumulasikan, hasilnya datang lebih cepat daripada yang pernah dibayangkan.

Hanya lima tahun sejak Brailsford direkrut, tim British Cycling mendominasi baik balap sepeda jalan raya maupun sirkuit di ajang Olimpiade 2008 di Beijing, tempat mereka secara dahsyat memenangkan 60% dari total medali emas yang diperebutkan. Empat tahun kemudian, ketika Olimpiade diselenggarakan di London, atlet-atlet Inggris menaikkan batas minimal prestasi mereka dan membuahkan sembilan rekor Olimpiade serta tujuh rekor dunia.

Pada tahun yang sama, Bradley Wiggins menjadi atlet balap sepeda Inggris pertama yang memenangkan Tour de France. Tahun berikutnya, teman satu timnya Chris Froome memenangkan lomba itu, dan terus menang lagi pada 2015, 2016, dan 2017, yang membuat tim Inggris meraih lima kemenangan Tour de France dalam enam tahun.

Selama rentang sepuluh tahun dari 2007 sampai 2017, pembalap sepeda Inggris memenangkan 178 kejuaraan dunia dan 66 medali emas Olimpiade atau Paralympic dan meraih lima kemenangan Tour de France yang oleh kalangan luas dipandang sebagai prestasi paling sukses dalam sejarah balap sepeda.[1]

Bagaimana ini terjadi? Bagaimana suatu tim yang sebelumnya hanya sekumpulan atlet biasa berubah menjadi juara dunia melalui perubahan-perubahan sangat kecil yang, sepintas lalu, palingpaling hanya akan menghasilkan perubahan sekadarnya? Meng-

[1] Ketika buku ini naik cetak, informasi baru tentang tim British Cycling baru keluar. Anda dapat melihat tanggapan saya di atomichabits.com/cycling.

apa perbaikan-perbaikan kecil berakumulasi menjadi hasil-hasil yang begitu menakjubkan, dan bagaimana Anda dapat meniru pendekatan ini dalam hidup Anda sendiri?

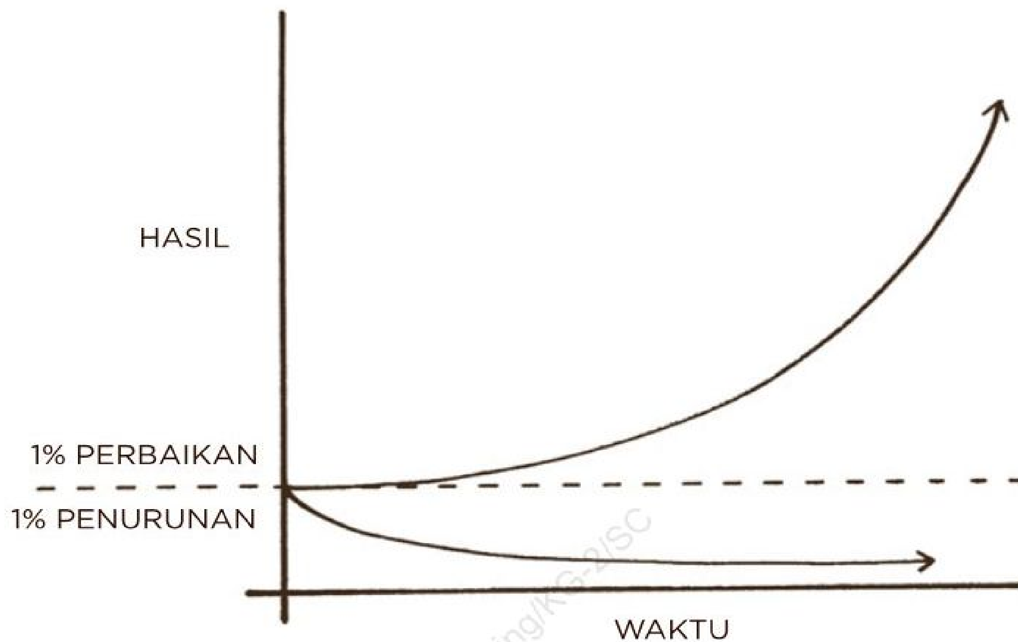
MENGAPA PERUBAHAN KECIL MENGHASILKAN PERBEDAAN BESAR

Mudah sekali memberikan taksiran berlebihan atas pentingnya suatu momen yang menentukan dan membuat taksiran nilai terlalu rendah atas upaya membuat perbaikan-perbaikan kecil yang dilakukan setiap hari. Sering kali kita meyakinkan diri bahwa kesuksesan yang masif menuntut aksi yang masif pula. Entah menurunkan berat badan, membangun bisnis, menulis buku, memenangkan kejuaraan, atau meraih sasaran lain, kita memberi diri sendiri beban untuk membuat perubahan yang akan mengguncang bumi dan menjadi bahan perbincangan semua orang.

Sementara itu, perbaikan 1% sesuatu tak terlalu terasa—kadang malah tak terlihat—padahal perbaikan itu dapat jauh lebih bermakna, terutama dalam jangka panjang. Perubahan dari suatu perbaikan sangat kecil tapi berlanjut dalam waktu lama bisa sangat dahsyat. Berikut penjelasan matematikanya: jika Anda bisa menjadi 1% lebih baik setiap hari dalam setahun, akhirnya Anda akan 37 kali lebih baik pada pengujung tahun. Sebaliknya, jika Anda 1% lebih buruk setiap hari dalam setahun, Anda akan menurun hampir menjadi nol. Yang berawal dari satu kemenangan kecil atau satu kemunduran remeh dapat terakumulasi menjadi jauh lebih besar.

1% LEBIH BAIK SETIAP HARI

1% lebih buruk setiap hari selama setahun. $0{,}99^{365} = 00{,}03$
1% lebih baik setiap hari selama setahun. $1{,}01^{365} = 37{,}78$



GAMBAR 1: Pengaruh kebiasaan kecil berakumulasi sejalan waktu. Misalnya, jika bisa menjadi 1% lebih baik setiap hari, Anda akan mendapatkan hasil yang hampir 37 kali lebih baik sesudah satu tahun.

Kebiasaan adalah bunga majemuk dalam perbaikan diri. Sama halnya dengan uang yang menjadi berlipat-lipat karena bunga majemuk, pengaruh kebiasaan menjadi berlipat-lipat sewaktu Anda mengulang-ulang kebiasaan itu. Perubahan yang dihasilkan pada suatu hari tertentu mungkin terkesan kecil, tapi dampak yang terjadi setelah berbulan-bulan dan bertahun-tahun kemudian bisa dahsyat. Ketika kita menengok ke belakang dua, lima, atau barangkali sepuluh tahun kemudian, nilai kebiasaan yang baik dan kerugian akibat kebiasaan buruk menjadi luar biasa nyata.

Dalam kehidupan sehari-hari konsep ini mungkin sulit dianggap baik. Kita sering mengabaikan perubahan-perubahan kecil karena terkesan tidak begitu penting saat itu. Jika Anda menabung sedikit uang sekarang, Anda belum menjadi jutawan. Jika Anda pergi ke sasana kebugaran tiga hari berturut-turut, bentuk tubuh Anda belum berubah. Jika Anda belajar bahasa Mandarin selama empat jam malam ini, Anda belum berhasil menguasai bahasa itu. Kita melakukan sejumlah perubahan, tapi hasilnya tidak pernah langsung terlihat, jadi kita mudah kembali ke rutinitas semula.

Sayangnya, laju transformasi yang lambat juga memudahkan kita membiarkan kebiasaan buruk tetap terjadi. Jika Anda makan makanan yang tidak sehat hari ini, timbangan Anda memang tidak langsung naik banyak. Jika Anda bekerja sampai larut malam ini dan mengabaikan keluarga, mereka akan memaafkan Anda. Jika Anda menunda kewajiban dan membiarkan proyek Anda tidak dikerjakan sampai besok, biasanya masih ada waktu untuk menyelesaikannya kemudian. Suatu keputusan tunggal mudah dibatalkan.

Namun, ketika kita mengulang 1% kesalahan, hari demi hari, dengan mengulang keputusan-keputusan buruk, mengulang kesalahan-kesalahan sangat kecil, dan merasionalisasi alasan-alasan kecil, pilihan-pilihan kecil kita mengalami proses bunga majemuk sampai menjadi racun. Akumulasi banyak salah langkah inilah—1% penurunan di sini dan di sana—yang akhirnya mengantar ke masalah.

Dampak yang terjadi akibat suatu perubahan dalam kebiasaan Anda mirip pengaruh pengubahan arah pesawat meskipun hanya beberapa derajat. Bayangkan Anda sedang terbang dari Los Angeles ke New York City. Seandainya seorang pilot meninggalkan LAX (kode untuk bandara internasional Los Angeles) lalu

mengubah arah 3,5 derajat saja lebih ke selatan, Anda akan mendarat di Washington, D.C., bukan di New York. Perubahan kecil seperti itu hampir tak terlihat sewaktu tinggal landas—hidung pesawat bergeser tak sampai tiga meter—tapi untuk skala perpindahan yang meliputi Amerika Serikat, tempat mendarat Anda akan meleset ratusan kilometer.[2]

Begitu pula, suatu perubahan kecil dalam kebiasaan sehari-hari dapat membuat Anda tiba di sasaran yang sangat berbeda. Membuat pilihan yang 1% lebih baik atau 1% lebih buruk terkesan tak bermakna pada suatu saat, tapi dalam rentang waktu panjang pilihan-pilihan tersebut menentukan perbedaan antara siapa Anda sekarang dan siapa Anda nanti. Sukses adalah produk kebiasaan sehari-hari—bukan transformasi yang hanya sekali seumur hidup.

Itu berarti, tak penting seberapa sukses atau seberapa gagal Anda saat ini. Yang penting adalah apakah kebiasaan-kebiasaan Anda menempatkan Anda pada jalur menuju kesuksesan atau tidak. Anda harus jauh lebih peduli pada arah tujuan Anda saat ini daripada hasil-hasil saat ini. Jika Anda seorang jutawan tapi menghabiskan lebih banyak daripada yang Anda dapatkan tiap bulan, berarti Anda ada di arah tujuan yang buruk. Bila kebiasaan belanja Anda tidak berubah, hasil akhirnya tidak akan baik. Sebaliknya, jika Anda sedang bangkrut, tapi menabung sedikit demi sedikit setiap bulan, Anda berada di jalur yang benar menuju kemerdekaan finansial—bahkan meskipun Anda bergerak lebih lambat daripada yang Anda inginkan.

---

[2] Saya berlagak pintar dengan benar-benar menghitungnya. Washington, D.C. kira-kira 362 km jauhnya dari New York City. Seandainya Anda terbang dalam pesawat 747 atau Airbus A380, mengubah arah sebesar 3,5 derajat sewaktu meninggalkan Los Angeles mungkin menyebabkan hidung pesawat bergeser antara 22 sampai 23 m. Perubahan yang sangat kecil ini dapat sangat bermakna dalam mengubah tempat pendaratan.

Hasil-hasil Anda menunjukkan ukuran yang mengikuti kebiasaan-kebiasaan Anda. Kekayaan bersih Anda menunjukkan ukuran yang mengikuti kebiasaan-kebiasaan finansial Anda. Bobot tubuh Anda menunjukkan ukuran yang mengikuti kebiasaan makan Anda. Pengetahuan Anda merupakan ukuran yang mengikuti kebiasaan belajar Anda. Seberapa rapi rumah Anda menunjukkan tingkat kebiasaan Anda dalam hal beres-beres rumah. Anda mendapatkan apa yang selalu Anda ulangi.

Jika ingin meramalkan ke mana tujuan Anda dalam hidup, yang harus Anda lakukan hanyalah mengikuti kurva keberhasilan-keberhasilan kecil atau kegagalan-kegagalan kecil, lalu melihat bagaimana hasil pilihan Anda sehari-hari setelah sepuluh atau dua puluh tahun. Apakah Anda membelanjakan lebih sedikit daripada yang Anda dapatkan tiap bulan? Apakah Anda memastikan pergi berolahraga tiap pekan? Apakah Anda membaca buku dan belajar sesuatu yang baru tiap hari? Pertarungan-pertarungan kecil seperti inilah yang akan menentukan masa depan Anda.

Waktu memperbesar margin antara kesuksesan dan kegagalan. Waktu akan melipatgandakan apa pun yang Anda masukkan. Kebiasaan baik menjadikan waktu sahabat Anda. Kebiasaan buruk menjadikan waktu musuh Anda.

Kebiasaan itu seperti sebilah pedang yang tajam di kedua sisi. Kebiasaan buruk dapat menebas Anda dengan mudah sebagaimana kebiasaan baik dapat membentuk Anda. Itu sebabnya pemahaman atas hal-ikhwal kebiasaan sangatlah penting. Anda perlu mengetahui cara kerja kebiasaan dan cara merancangnya sesuai keinginan Anda agar dapat menghindari bahaya dari salah satu sisi tajam pedang Anda.

KEBIASAAN DAPAT MENJADI BUNGA MAJEMUK YANG BAIK ATAU BURUK BAGI ANDA

Bunga Majemuk yang Positif	Bunga Majemuk yang Negatif
Bunga majemuk yang produktif. Menyelesaikan satu tugas tambahan dapat menjadi prestasi kecil pada suatu hari, tapi maknanya bisa sangat besar dalam karier keseluruhan. Pengaruh mengotomatiskan satu pekerjaan lama atau menguasai satu keterampilan baru bisa lebih besar lagi. Makin banyak tugas yang mampu Anda tangani tanpa berpikir, makin bebas otak Anda untuk berfokus pada bidang lain.	**Bunga majemuk yang membuat stres.** Frustrasi karena kemacetan lalu lintas. Beban tanggung jawab menjadi orangtua. Kecemasan apakah uang cukup sampai akhir bulan. Tegang karena tekanan darah agak naik. Dengan sendirinya penyebab-penyebab stres yang umum ini dapat dikelola. Namun, kalau terus ada selama bertahun-tahun, stres-stres kecil itu menumpuk menjadi masalah kesehatan yang serius.
Bunga majemuk pengetahuan. Belajar tentang satu gagasan baru tidak akan menjadikan Anda genius, tapi komitmen untuk belajar seumur hidup dapat mengubah Anda. Lebih lanjut, tiap buku yang Anda baca tidak hanya mengajarkan sesuatu yang baru, tapi juga membuka cara pikir yang berbeda atas gagasan-gagasan lama. Seperti kata Warren Buffett, "Begitulah cara kerja pengetahuan. Terbangun di atas tumpukan, seperti bunga majemuk."	**Bunga majemuk pikiran buruk.** Makin sering Anda memandang diri tidak berharga, bodoh, atau jelek, makin kuat kecenderungan Anda untuk memandang hidup dengan cara begitu. Anda terperangkap dalam lingkaran setan pikiran. Hal yang sama terjadi pada bagaimana pikiran Anda tentang orang lain. Begitu terjerumus ke dalam kebiasaan memandang orang sebagai pemarah, licik, atau egois, Anda merasa orang seperti ini ada di mana-mana.

Bunga Majemuk yang Positif	Bunga Majemuk yang Negatif
Bunga majemuk hubungan. Orang cenderung membalas perilaku Anda kepada mereka. Makin sering Anda menolong, makin sering orang menolong Anda. Menjadi sedikit lebih ramah dalam tiap interaksi dapat menghasilkan jaringan hubungan yang luas dan kuat sejalan dengan waktu.	**Bunga majemuk kebencian.** Huru-hara, protes, dan gerakan massa jarang terjadi karena penyebab tunggal. Sebaliknya, agresi-agresi kecil tapi lama dan kekecewaan kecil setiap hari pelan-pelan bertumpuk sampai suatu peristiwa memicu dan menyebar seperti kebakaran hutan.

SEPERTI APA KEMAJUAN ITU SESUNGGUHNYA

Bayangkan Anda mempunyai balok es yang diletakkan di meja di depan Anda. Ruangan itu dingin dan Anda dapat melihat uap napas Anda. Temperatur saat ini minus 3,5 derajat Celcius. Meskipun pelan, ruangan mulai menghangat.

Minus 3 derajat.

Minus 2,5.

Minus 2.

Balok es di depan Anda masih ada.

Minus 1,5.

Minus 1,1.

Minus 0,5.

Masih, belum terjadi apa-apa.

Kemudian, nol derajat. Es mulai meleleh. Kenaikan temperatur setengah derajat ini tampaknya tidak berbeda dari kenaikan temperatur sebelumnya, tapi yang satu ini memicu perubahan besar.

Peristiwa-peristiwa terobosan sering kali terjadi akibat banyak aksi sebelumnya, yang menghimpun potensi sampai cukup untuk memicu perubahan besar. Pola ini terjadi di mana-mana. Kanker

menghabiskan 80% hidupnya tanpa ketahuan, dan tiba-tiba berhasil menguasai seluruh tubuh dalam hitungan bulan. Bambu hampir tak terlihat selama lima tahun pertama hidupnya karena sibuk membangun sistem akar yang kukuh di bawah tanah sebelum menjulang puluhan meter ke udara dalam rentang enam pekan.

Begitu pula, kebiasaan sering kali muncul tanpa keistimewaan sampai Anda melewati suatu ambang batas kritis dan membuka pintu ke tataran performa baru. Pada babak awal dan babak tengah suatu proyek atau usaha, sering kali ada yang disebut Lembah Kekecewaan. Anda berharap mendapatkan kemajuan dengan cara linear jadi Anda bisa frustrasi ketika melihat perubahan terkesan tidak efektif dalam hari-hari pertama, minggu-minggu pertama, atau bahkan bulan-bulan pertama. Rasanya seolah Anda jalan di tempat. Itu ciri suatu proses yang menghimpun banyak hal: hasil maksimalnya terpaksa tertunda.

Berikut salah satu alasan pokok mengapa sulit sekali membangun kebiasaan yang awet. Orang membuat beberapa perubahan kecil, tapi tidak dapat melihat hasil nyata, jadi ia memutuskan berhenti. Menurut Anda, "Aku sudah lari pagi setiap hari selama sebulan, tapi kenapa aku tidak melihat perubahan apa pun pada tubuhku?" Begitu pikiran seperti ini berkuasa, langkah berikutnya adalah menghentikan kebiasaan baik yang sudah dimulai. Namun, agar mendapatkan perubahan yang bermakna, kebiasaan perlu dipertahankan cukup lama untuk bisa membuat terobosan ke tataran yang saya sebut *Dataran Potensi Laten.*

Bila Anda merasa harus susah payah membangun kebiasaan-kebiasaan baik atau menghentikan kebiasaan-kebiasaan buruk, itu bukan karena Anda tidak memiliki kemampuan untuk menjadi lebih baik. Sering kali itu karena Anda belum melewati Dataran Potensi Laten. Mengeluhkan kesuksesan yang tak kunjung tercapai meski sudah bekerja keras sama seperti mengeluhkan balok

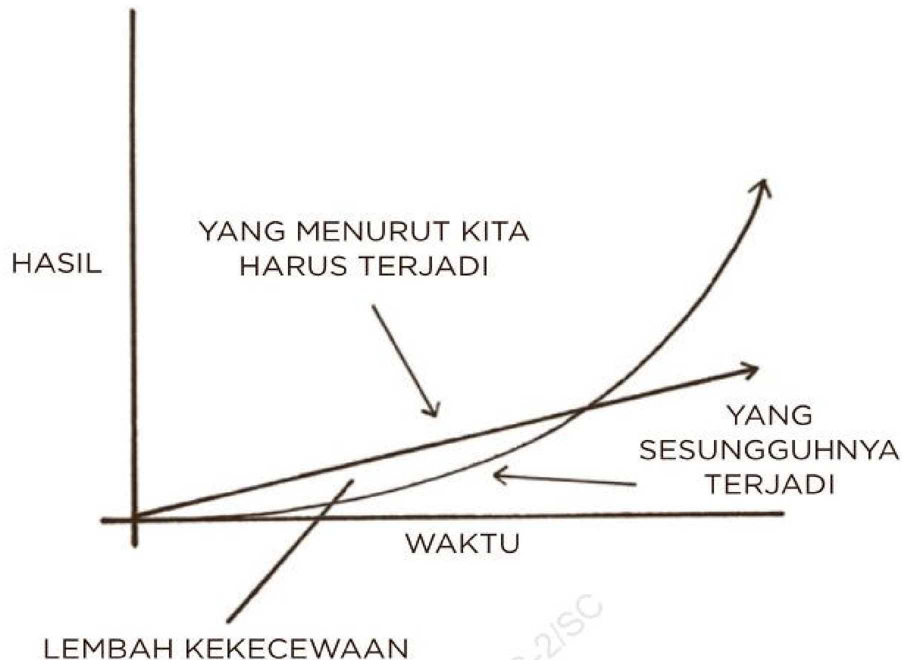
es yang tidak meleleh meskipun Anda memanaskannya dari suhu minus 3,5 sampai minus 0,5 derajat. Usaha Anda tidak sia-sia; hanya tersimpan. Semua aksi terjadi pada suhu nol derajat.

Ketika akhirnya Anda tembus ke Dataran Potensi Laten, orang menyebutnya kesuksesan mendadak. Dunia luar hanya melihat bagian peristiwa yang dramatis, tidak melihat yang terjadi sebelumnya. Namun, Anda tahu itu hasil kerja Anda sejak lama sekali—ketika kelihatannya Anda tidak mengalami kemajuan apa pun—padahal itulah yang memungkinkan "lompatan" pada hari ini.

Masih ada padanan lain antara manusia dan tekanan geologis. Dua lempeng tektonis dapat bergesekan satu sama lain selama jutaan tahun, dengan ketegangan yang terus terbangun. Kemudian, pada suatu hari, kedua lempengan itu bergesekan lagi, sama seperti yang telah terjadi selama berabad-abad, tapi kali ini ketegangannya sudah terlalu besar. Gempa terjadi. Perubahan dapat berlangsung bertahun-tahun—sebelum pengaruhnya muncul sekaligus.

Penguasaan sesuatu menuntut kesabaran. San Antonio Spurs, salah satu tim paling sukses dalam sejarah NBA, memajang kata mutiara dari tokoh reformasi sosial Jacob Riis pada dinding ruang ganti mereka: "Ketika apa pun terkesan tak ada gunanya, saya sengaja pergi menyaksikan tukang batu mengayunkan martil ke sebongkah batu cadas, mungkin sampai seratus kali, tanpa menghasilkan satu retakan pun pada cadas itu. Namun, pada hantaman yang keseratus satu kali cadas itu terbelah menjadi dua, dan saya tahu bukan hantaman terakhir yang menyebabkannya—melainkan semua hantaman yang dilakukan sebelumnya."

DATARAN POTENSI LATEN



GAMBAR 2: Kita sering berharap kemajuan berlangsung secara linear. Setidaknya, kita berharap hasilnya datang dengan cepat. Dalam kenyataan, hasil usaha kita sering kali tertunda. Baru setelah berbulan-bulan atau bertahun-tahun kemudian kita menyadari nilai sejati kerja keras yang kita jalani sebelumnya. Situasi ini dapat menghasilkan "lembah kekecewaan", tempat orang merasa putus asa setelah bekerja keras berminggu-minggu atau berbulan-bulan tanpa mendapatkan sedikit pun hasil. Bagaimanapun, usaha itu tidak sia-sia, hanya ditabung. Mungkin agak lama kemudian nilai sejati usaha-usaha terdahulu itu tersingkap.

Semua hal besar berasal dari awal yang kecil. Bibit setiap kebiasaan adalah keputusan tunggal yang sangat kecil. Namun ketika keputusan itu diulang, kebiasaan berakar dan tumbuh makin kuat. Akar-akar mencengkeram makin dalam dan cabang-cabang terus tumbuh. Usaha menghentikan kebiasaan buruk sama seperti merobohkan pohon beringin yang sangat besar dalam diri kita.

Dan usaha membangun kebiasaan baik sama seperti merawat tanaman bunga yang sangat sensitif setiap hari.

Namun, apa yang menentukan apakah kita bertahan pada suatu kebiasaan cukup lama agar selamat sampai ke Dataran Potensi Laten dan tembus ke sisi lain? Apa yang menyebabkan sebagian orang terjerumus ke dalam kebiasaan-kebiasaan yang tidak diinginkan sedangkan yang lain berhasil menikmati efek bunga majemuk dari kebiasaan-kebiasaan baik?

LUPAKAN SASARAN, BERFOKUSLAH PADA SISTEM

Kearifan yang masih berlaku sampai sekarang mengatakan bahwa cara terbaik untuk meraih apa yang kita inginkan dalam hidup—entah memiliki bentuk tubuh yang lebih bagus, membangun bisnis yang sukses, hidup lebih tenteram dan tidak terlalu cemas, meluangkan waktu lebih banyak bersama teman dan keluarga—adalah menetapkan sasaran-sasaran yang spesifik dan dapat dilaksanakan.

Untuk waktu yang lama, ini pula pendekatan yang saya pakai terkait dengan kebiasaan. Selalu ada sasaran yang harus diraih. Saya menetapkan sasaran-sasaran untuk nilai-nilai yang harus saya dapatkan di sekolah, untuk bobot yang ingin saya hilangkan melalui olahraga, untuk laba yang saya inginkan dalam bisnis. Saya berhasil pada beberapa, tapi gagal pada sebagian besar yang lain. Akhirnya, saya mulai sadar bahwa hasil-hasil saya hampir tidak berkaitan dengan sasaran-sasaran yang saya tetapkan dan hampir semuanya berkaitan dengan sistem yang saya jalani.

Apa perbedaan antara sistem dan sasaran? Ini perbedaan yang pertama kali saya ketahui dari Scott Adams, kartunis di balik ko-

mik *Dilbert*. Sasaran bicara tentang hasil yang ingin kita raih. Sistem adalah proses yang mengantar ke hasil-hasil itu.

- Bila Anda seorang pelatih, sasaran Anda mungkin memenangkan kejuaraan. Sistem Anda terdiri atas merekrut pemain, mengatur asisten pelatih, dan menyelenggarakan latihan pelatih.
- Bila Anda seorang pengusaha, sasaran Anda mungkin membangun perusahaan bernilai sejuta dolar. Sistem Anda adalah bagaimana menguji gagasan-gagasan tentang produk, merekrut karyawan, dan menjalankan iklan pemasaran.
- Bila Anda seorang pemusik, sasaran Anda mungkin memainkan gubahan baru. Sistem Anda adalah seberapa sering Anda berlatih, bagaimana Anda memecahkan serta mengatasi kesulitan, dan metode Anda adalah menerima umpan balik dari instruktur.

Sekarang, pertanyaan yang menarik: Jika Anda mengabaikan sepenuhnya sasaran-sasaran Anda dan berfokus hanya pada sistem, apakah Anda akan masih berhasil? Sebagai contoh, jika Anda seorang pelatih bola basket dan mengabaikan sasaran memenangkan kejuaraan serta berfokus hanya pada yang dikerjakan tim dalam latihan setiap hari, apakah Anda masih mendapatkan hasil?

Menurut saya, Anda akan berhasil.

Sasaran dalam olahraga apa pun adalah menyelesaikannya dengan skor terbaik, tapi pasti sangatlah konyol kalau selama pertandingan tim menghabiskan waktu untuk melihat papan nilai. Cara satu-satunya untuk benar-benar menang adalah menjadi lebih baik setiap hari. Seperti ungkapan juara Super Bowl tiga kali Bill Walsh, "Nilai akan datang dengan sendirinya." Ini berlaku pula untuk bidang-bidang kehidupan lain. Bila Anda mengingin-

kan hasil-hasil yang lebih baik, lupakan sasaran-sasaran Anda. Sebagai ganti, berfokuslah pada sistem Anda.

Apa yang saya maksud? Apakah sasaran sama sekali tidak berguna? Tentu saja tidak. Sasaran itu baik untuk menetapkan arah, tapi sistem adalah yang terbaik untuk mendapatkan kemajuan. Sejumlah masalah timbul ketika Anda menghabiskan terlalu banyak waktu memikirkan sasaran dan tidak menyediakan waktu yang cukup untuk merancang sistem.

Masalah 1: Pemenang dan pecundang memiliki sasaran yang sama.

Yang berfokus pada penetapan sasaran cenderung mengalami kasus *survivorship bias* yang serius. Kita berkonsentrasi pada orang-orang yang akhirnya menang—orang-orang yang selamat—dan secara keliru mengandaikan bahwa sasaran-sasaran ambisius telah mengantar mereka ke kesuksesan; mengabaikan semua orang yang memiliki tujuan sama tapi tidak berhasil meraih sasaran.

Setiap peserta Olimpiade ingin memenangkan medali emas. Setiap calon karyawan ingin mendapatkan pekerjaan. Dan kalau orang sukses dan orang gagal memiliki sasaran yang sama, berarti sasaran bukan pembeda antara pemenang dan pecundang. Bukan *sasaran* memenangkan Tour de France yang mendorong atlet balap sepeda Inggris menjadi terunggul dalam olahraga ini. Berdasarkan nalar, setiap tahun mereka ingin memenangkan perlombaan itu—sama seperti setiap tim profesional lain. Sasaran itu selalu sudah ada. Baru ketika menerapkan *sistem* dengan perbaikan-perbaikan kecil secara terus-meneruslah mereka meraih hasil yang istimewa.

Masalah 2: Meraih sasaran hanya perubahan sesaat.

Bayangkan ada ruangan yang berantakan dan sasaran Anda adalah merapikannya. Bila mendapat tenaga untuk merapikannya, Anda akan memiliki ruangan yang bersih—untuk saat ini. Akan tetapi, jika mempertahankan kebiasaan malas dan jorok yang telah menjadikan kamar Anda berantakan, dalam waktu tidak lama Anda akan melihat setumpuk sampah baru dan berharap mendapatkan semburan motivasi lagi untuk merapikan ruangan Anda. Anda akan terus mengejar hasil yang sama karena tidak pernah mengubah sistem di baliknya. Anda mengobati gejala tanpa mengatasi sumber penyebabnya.

Meraih sasaran hanya mengubah hidup Anda *untuk sesaat*. Itu kontraintuitif dengan perbaikan. Kita mengira yang perlu diubah adalah hasil, padahal masalah tidak terletak pada hasil. Yang sungguh perlu kita ubah adalah sistem-sistem yang menyebabkan hasil-hasil tersebut. Ketika memecahkan masalah di tingkat hasil, Anda hanya memecahkan masalah untuk sementara. Agar dapat menjadi lebih baik, Anda perlu memecahkan masalah di tingkat sistem. Benahi masukan maka keluaran akan menjadi benar dengan sendirinya.

Masalah 3: Sasaran membatasi kebahagiaan Anda.

Pengandaian tersirat di balik setiap sasaran adalah sebagai berikut: "Begitu aku meraih sasaranku, aku akan bahagia." Masalah dalam mentalitas yang mendahulukan sasaran adalah Anda terus menjauhkan diri dari kebahagiaan sampai Anda beralih ke tonggak sasaran berikutnya. Saya berkali-kali dan tak terhitung banyaknya terperosok dalam jebakan ini. Selama bertahun-tahun, kebahagiaan selalu menjadi sesuatu yang ingin saya nikmati di

masa mendatang. Saya berjanji pada diri sendiri bahwa begitu massa otot saya naik sepuluh kilogram atau setelah bisnis saya diulas di *New York Times*, saya baru akan beristirahat sejenak.

Lebih lanjut, sasaran menciptakan konflik "entah ini atau itu": entah Anda meraih sasaran dan sukses atau Anda gagal dan merasa kecewa. Anda secara mental memasang kotak untuk mengurung diri dalam versi kebahagiaan yang sempit. Ini menyesatkan. Mustahil jalan Anda sesungguhnya dalam hidup akan tepat sesuai dengan apa yang ada di benak Anda ketika menetapkan suatu sasaran. Membatasi kepuasan Anda berdasarkan satu skenario tidaklah masuk akal ketika ada banyak jalan lain yang dapat ditempuh untuk meraih kesuksesan.

Mentalitas mendahulukan sistem menyediakan antidot untuk ini. Ketika Anda jatuh cinta pada proses, bukan pada produk, Anda tidak harus menunggu ketika ingin memberi kesempatan kepada diri sendiri untuk bahagia. Anda dapat merasa puas kapan pun ketika sistem Anda berjalan. Dan sistem dapat menjadi sukses dalam banyak bentuk beragam, tidak hanya yang pertama kali Anda bayangkan.

Masalah 4: Sasaran tidak bersesuaian dengan kemajuan jangka panjang.

Akhirnya, pola pikir berorientasi sasaran dapat menciptakan efek "yoyo". Banyak atlet lari berlatih keras selama berbulan-bulan, tapi begitu berhasil melintasi garis finis, mereka berhenti berlatih. Lomba itu tak lagi menjadi motivasi mereka. Ketika semua kerja keras Anda difokuskan pada sasaran tertentu, apa yang tersisa untuk mendorong maju Anda setelah sasaran itu tercapai? Itulah sebabnya banyak orang kembali ke kebiasaan-kebiasaan lama setelah suatu sasaran tercapai.

Tujuan menetapkan sasaran adalah memenangkan pertandingan. Tujuan membangun sistem adalah terus berprestasi dalam olahraga yang sama. Pemikiran jangka panjang yang sejati adalah berpikir dengan sedikit sasaran. Orang tidak bicara tentang kesuksesan tunggal. Orang bicara tentang siklus perbaikan yang tiada akhir dan terus-menerus. Akhirnya, komitmen Anda terhadap *proseslah* yang akan menentukan *kemajuan* Anda.

SISTEM YANG DISEBUT ATOMIC HABITS

Bila Anda merasa sulit mengubah kebiasaan, masalah bukan terletak pada diri Anda. Masalahnya ada pada sistem Anda. Kebiasaan buruk berulang dan terus berulang bukan karena Anda tidak ingin berubah, tapi karena Anda memiliki sistem yang keliru untuk melakukan perubahan.

Anda mencapai level sasaran. Anda jatuh di level sistem.

Berfokus pada sistem keseluruhan, bukan sasaran tunggal, adalah salah satu tema pokok buku ini. Ini juga salah satu makna lebih dalam di balik kata *atomic*. Anda sekarang mungkin sadar bahwa *atomic habit* merujuk ke suatu perubahan sangat kecil, peralihan sangat remeh, perbaikan yang hanya 1%. Namun, *atomic habit* bukan hanya kebiasaan-kebiasaan lama mana pun, kendati kecil. *Atomic habit* adalah kebiasaan-kebiasaan kecil yang merupakan bagian dari sistem yang lebih besar. Sama seperti atom-atom yang membentuk molekul, *atomic habit* adalah unsur pembentuk hasil-hasil yang luar biasa.

Kebiasaan itu seperti atom dalam hidup kita. Tiap kebiasaan merupakan satuan mendasar yang ikut membentuk perbaikan secara keseluruhan. Pada awalnya, rutinitas sangat kecil ini terkesan tak bermakna, tapi sejalan dengan waktu akan saling membangun dan menjadi bahan bakar untuk kemenangan-kemenangan

lebih besar yang berlipat ganda sampai tingkat yang jauh lebih besar daripada biaya investasi awal. *Atomic habit* itu kecil sekaligus sangat besar. Inilah makna frasa *atomic habit*—praktik teratur atau rutin yang tak hanya kecil serta mudah dilaksanakan, tapi juga sumber kekuatan yang luar biasa; komponen sistem pertumbuhan dengan bunga majemuk.

Ringkasan Bab

- Kebiasaan adalah bunga majemuk dalam proses perbaikan diri. Menjadi 1% lebih baik setiap hari ikut berperan dalam kemajuan besar jangka panjang.
- Kebiasaan itu seperti pedang dengan dua sisi. Kebiasaan bisa menguntungkan, dapat menjadi teman atau menjadi lawan; itulah sebabnya kita wajib memahami seluk-beluknya.
- Perubahan-perubahan kecil sering kali terlihat tidak memberikan perbedaan sampai Anda menembus ambang batas kritis. Hasil paling dahsyat dalam proses bunga majemuk tidak langsung terjadi. Anda perlu bersabar.
- *Atomic habit* adalah kebiasaan kecil yang merupakan bagian dari sistem yang lebih besar. Sama seperti atom ikut membangun molekul, *atomic habit* adalah unsur pembangun hasil-hasil yang menakjubkan.
- Jika menginginkan hasil yang lebih baik, jangan memusingkan sasaran dahulu. Sebagai gantinya, berfokuslah pada sistem Anda.
- Anda tidak mencapai level sasaran. Anda jatuh di level sistem.

Bab 2

Bagaimana Kebiasaan Membentuk Identitas Anda (dan Sebaliknya)

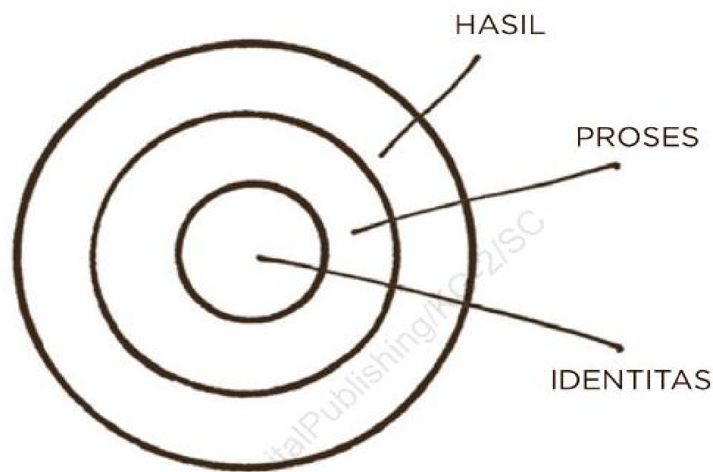
Mengapa mudah sekali mengulang kebiasaan-kebiasaan buruk dan sulit sekali membentuk kebiasaan-kebiasaan baik? Tidak banyak hal yang dapat memberikan dampak lebih dahsyat pada hidup Anda selain memperbaiki kebiasaan sehari-hari Anda. Namun, ada kemungkinan pada tanggal yang sama tahun depan Anda masih mengerjakan hal yang sama, bukan sesuatu yang lebih baik.

Orang sering merasa sulit mempertahankan kebiasaan-kebiasaan baik lebih dari beberapa hari, bahkan dengan upaya yang tulus dan terkadang dengan dorongan motivasi sesaat. Kebiasaan seperti berolahraga, bermeditasi, menulis buku harian, dan memasak adalah sesuatu yang menyenangkan selama sehari dua hari, tapi setelah itu menjadi sesuatu yang mengganggu.

Bagaimanapun, begitu terbentuk, kebiasaan itu terkesan melekat untuk selamanya—terutama kebiasaan-kebiasaan yang tidak diinginkan. Meskipun kita benar-benar menginginkannya, kebiasaan tidak sehat seperti mengonsumsi *junk food*, terlalu lama menonton televisi atau main ponsel, duduk melamun, dan merokok bisa terasa mustahil dihilangkan.

Mengubah kebiasaan menjadi sulit karena dua alasan: (1) kita berusaha mengubah sesuatu tapi salah sasaran dan (2) kita berusaha mengubah kebiasaan dengan cara yang keliru. Dalam bab ini, saya akan membahas poin pertama. Dalam bab-bab selanjutnya, saya akan menjelaskan poin kedua.

TIGA LAPISAN PERUBAHAN PERILAKU



GAMBAR 3: Ada tiga lapisan dalam perubahan perilaku: perubahan pada hasil, perubahan dalam proses, atau perubahan dalam identitas.

Kesalahan pertama kita adalah berusaha mengubah sesuatu tapi salah sasaran. Untuk memahami apa yang saya maksudkan, pertimbangkan ada tiga lapisan tempat perubahan dapat terjadi. Anda bisa membayangkannya seperti lapisan-lapisan dalam sebutir bawang.

Lapisan pertama mengubah hasil Anda. Lapisan ini terkait dengan mengubah hasil: menurunkan berat badan, menerbitkan buku, memenangkan kejuaraan. Kebanyakan sasaran yang Anda tetapkan berhubungan dengan lapisan perubahan ini.

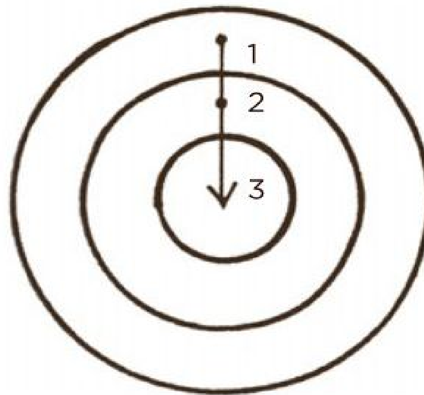
Lapisan kedua adalah mengubah proses Anda. Lapisan ini terkait dengan mengubah kebiasaan dan sistem: menerapkan rutinitas baru di tempat olahraga, merapikan meja kerja supaya aliran kerja lebih baik, mengembangkan latihan meditasi. Kebanyakan kebiasaan yang Anda bangun terkait dengan lapisan ini.

Lapisan ketiga dan paling dalam adalah mengubah identitas Anda. Lapisan ini terkait dengan mengubah keyakinan: pandangan Anda tentang dunia, citra diri Anda, penilaian Anda terhadap diri sendiri dan orang lain. Sebagian besar keyakinan, asumsi, dan kecenderungan yang Anda pegang terkait dengan lapisan ini.

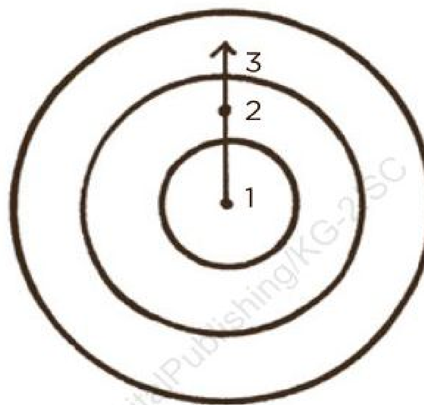
Hasil adalah hal-hal yang Anda dapatkan. Proses terkait dengan apa yang Anda lakukan. Identitas terkait dengan apa yang Anda yakini. Dalam hal membangun kebiasaan-kebiasaan yang tahan lama—membangun sistem perbaikan 1%—masalahnya bukan bahwa lapisan satu "lebih baik" atau "lebih buruk" daripada lapisan lain. Semua tingkat perubahan berguna dengan caranya sendiri-sendiri. Masalahnya ada pada *arah* perubahan.

Banyak orang memulai proses pengubahan kebiasaan dengan berfokus pada *apa yang* ingin mereka raih. Ini mengantar kita ke kebiasaan berbasis hasil. Alternatifnya adalah membangun kebiasaan berbasis identitas. Dengan pendekatan ini, kita mulai dengan berfokus pada kita ingin menjadi *sosok* seperti apa.

KEBIASAAN BERBASIS HASIL



KEBIASAAN BERBASIS IDENTITAS



GAMBAR 4: Dengan kebiasaan berbasis hasil, kita berfokus pada hal yang ingin kita raih. Dengan kebiasaan berbasis identitas, kita berfokus pada kita ingin menjadi sosok seperti apa.

Bayangkan dua orang sedang berusaha berhenti merokok. Ketika ditawari rokok, orang pertama menjawab, “Tidak, terima kasih. Saya berusaha berhenti.” Kedengarannya seperti jawaban yang masuk akal, padahal orang ini masih percaya bahwa dia adalah perokok yang sedang berusaha melakukan hal lain. Dia berharap perilakunya berubah sembari membawa keyakinan yang sama.

Orang kedua menolak dengan berkata, “Tidak, terima kasih. Saya bukan perokok.” Itu perbedaan kecil, tapi pernyataan ini

mengisyaratkan perubahan identitas. Merokok adalah bagian dalam kehidupan lama, bukan kehidupan saat ini. Dia tak lagi mengidentifikasi diri sebagai orang yang merokok.

Kebanyakan orang bahkan tidak mempertimbangkan perubahan identitas ketika mereka menetapkan ingin memperbaiki diri. Mereka hanya berpikir, "Aku ingin menjadi langsing (hasil) dan kalau bertahan pada diet ini, aku akan menjadi langsing (proses)." Mereka menetapkan sasaran dan menentukan aksi-aksi yang harus mereka ambil untuk meraih sasaran itu tanpa mempertimbangkan keyakinan-keyakinan yang mendorong aksi-aksi itu. Mereka tidak pernah mengubah cara pandang pada diri sendiri, dan mereka tidak sadar bahwa identitas lama mereka dapat menyabot rencana baru mereka untuk berubah.

Di balik setiap sistem aksi terdapat sistem keyakinan. Sistem demokrasi, misalnya, didasarkan pada keyakinan seperti kebebasan, kekuasaan mayoritas, dan keadilan sosial. Sistem kediktatoran memiliki seperangkat keyakinan yang sangat berbeda, misalnya otoritas mutlak dan kepatuhan ketat. Anda dapat membayangkan banyak cara untuk berusaha membuat lebih banyak orang menggunakan hak suara dalam demokrasi, tapi perubahan perilaku seperti itu tidak akan pernah tinggal landas dalam kediktatoran. Itu bukan identitas sistem tersebut. Pemilihan umum adalah hal yang mustahil di bawah seperangkat keyakinan tertentu.

Pola serupa berlaku, entah kita bicara tentang individu, organisasi, atau masyarakat. Ada seperangkat keyakinan dan pengandaian yang membentuk sistem, identitas di balik kebiasaan-kebiasaan.

Perilaku yang tidak bersesuaian dengan diri tidak akan tahan lama. Anda mungkin ingin menjadi lebih kaya, tapi identitas Anda menunjukkan orang yang konsumtif, bukan produsen, jadi Anda cenderung berbelanja daripada mendapatkan uang. Anda mungkin ingin menjadi lebih sehat, tapi Anda terus mendahu-

lukan kenyamanan daripada kesuksesan, jadi Anda cenderung bermalas-malasan daripada berolahraga. Mengubah kebiasaan itu sulit jika Anda tidak pernah mengubah keyakinan mendasar yang mengantar ke perilaku lama. Anda mempunyai sasaran baru dan rencana baru, tapi Anda tidak mengubah *siapa* Anda.

Kisah Brian Clark, seorang pengusaha dari Boulder, Colorado, menyediakan contoh yang bagus. "Selama yang dapat saya ingat, saya suka menggigit kuku," kata Clark kepada saya. "Awalnya itu terjadi setiap kali saya gugup sewaktu kanak-kanak, lalu berkembang menjadi ritual yang sulit dihilangkan. Suatu hari saya bertekad berhenti menggigit kuku sampai kukunya tumbuh agak panjang. Hanya lewat kemauanlah saya berusaha melakukannya."

Kemudian, Clark melakukan sesuatu yang di luar dugaan.

"Untuk pertama kalinya saya minta istri saya menjadwalkan perawatan kuku untuk saya," katanya. "Dalam pikiran saya, kalau saya harus membayar untuk merawat kuku, saya tidak akan menggigit kuku lagi. Ternyata berhasil, tapi bukan karena alasan keuangan. Perawatan kuku membuat jemari saya menjadi lebih rapi untuk pertama kali. Perawat kuku bahkan berkata bahwa—setelah tidak digigiti—saya mempunyai kuku yang sangat sehat dan menarik. Tiba-tiba, saya bangga atas kuku saya. Dan meskipun tidak pernah mengharapkannya, ternyata hal itulah yang mengubah saya. Saya tidak pernah menggigit kuku lagi; sama sekali. Dan itu karena sekarang saya bangga merawat kuku dengan benar."

Bentuk akhir motivasi yang muncul secara alami adalah ketika kebiasaan menjadi bagian dari identitas Anda. Di satu pihak kita mengatakan Saya tipe orang yang *menginginkan* ini. Ini sangat berbeda dengan mengatakan Saya tipe orang seperti ini.

Makin bangga Anda terhadap aspek tertentu dalam identitas Anda, makin termotivasilah Anda untuk mempertahankan kebiasaan-kebiasaan yang terkait dengannya. Bila bangga dengan tampilan rambut Anda, Anda akan mengembangkan berbagai

kebiasaan untuk merawat dan menjaganya. Bila bangga dengan ukuran otot lengan Anda, Anda akan berusaha tidak melewatkan olahraga yang melatih bagian atas tubuh. Bila bangga dengan selendang yang Anda rajut, Anda akan lebih rajin meluangkan waktu untuk merajut tiap minggu. Ketika kebanggaan Anda ikut berperan, Anda akan berjuang mati-matian untuk mempertahankan kebiasaan Anda.

Perubahan perilaku adalah perubahan identitas. Anda mungkin memulai suatu kebiasaan karena motivasi, tapi satu-satunya alasan Anda mempertahankannya adalah karena itu bagian dari identitas Anda.

Perubahan perilaku yang sejati adalah perubahan identitas. Anda mungkin memulai suatu kebiasaan karena motivasi, tapi satu-satunya penyebab yang membuat Anda bertahan adalah karena kebiasaan itu merupakan bagian dari identitas Anda. Seseorang dapat membujuk dirinya untuk berolahraga atau menyantap makanan sehat sekali atau dua kali, tapi jika orang itu tidak mengubah keyakinan di balik perilaku tersebut, sulit untuk mempertahankannya dalam jangka panjang. Perbaikan hanya sementara, kecuali menjadi bagian dari siapa diri Anda.

- Sasaran Anda bukan membaca sebuah buku, sasaran Anda adalah *menjadi* pembaca.
- Sasaran Anda bukan berlari dalam suatu lomba maraton, sasaran Anda adalah *menjadi* pelari.
- Sasaran Anda bukan belajar menguasai sebuah instrumen, sasaran Anda adalah *menjadi* pemusik.

Perilaku Anda biasanya mencerminkan identitas Anda. Hal yang Anda kerjakan menunjukkan tipe pribadi yang Anda yakini adalah diri Anda—entah disadari atau tidak. Penelitian menunjukkan bahwa begitu orang meyakini aspek tertentu dalam iden-

titas mereka, mereka lebih mungkin bertindak selaras dengan keyakinan itu. Sebagai contoh, orang yang mengidentifikasi diri sebagai "pengguna hak pilih" lebih mungkin ikut memilih daripada mereka yang semata mengaku akan "memilih". Begitu pula, orang yang memasukkan olahraga ke identitas mereka tidak harus membujuk diri untuk berlatih. Melakukan sesuatu yang benar itu mudah. Lagi pula, ketika perilaku dan identitas Anda benar-benar selaras, Anda tak lagi harus berusaha mengubah perilaku. Anda sekadar bertindak seperti tipe orang yang Anda yakini sebagai diri Anda sendiri.

Seperti semua aspek dalam pembentukan kebiasaan, ini pun pedang bermata dua. Ketika sedang bekerja untuk Anda, perubahan identitas dapat menjadi kekuatan yang dahsyat untuk perbaikan diri. Kendati demikian, ketika sedang bekerja melawan Anda, perubahan identitas dapat menjadi kutukan. Begitu Anda mengambil suatu identitas, hal itu dapat dengan mudah membuat sikap Anda berdampak pada kemampuan Anda berubah. Banyak orang menjalani hidup seperti setengah tidur, menurut begitu saja terhadap norma-norma yang melekat dengan identitas.

- "Saya payah ketika bicara tentang arah."
- "Saya bukan manusia pagi."
- "Saya payah dalam mengingat nama orang."
- "Saya selalu terlambat."
- "Saya payah kalau berurusan dengan teknologi."
- "Saya payah dalam matematika."

... dan masih banyak lagi.

Ketika Anda mengulang cerita kepada diri sendiri selama bertahun-tahun, mudah untuk terjerumus ke dalam ceruk mental ini dan menerimanya sebagai fakta. Pada waktunya, Anda mulai menolak aksi-aksi tertentu karena "itu tidak sesuai dengan sia-

pa saya". Ada tekanan internal untuk mempertahankan citra diri Anda dan berperilaku dengan cara yang konsisten dengan keyakinan-keyakinan Anda. Anda menemukan segala cara agar tidak berlawanan dengan diri Anda sendiri.

Makin dalam suatu pikiran atau aksi terkait dengan identitas Anda, makin sulit mengubahnya. Bisa terasa nyaman ketika memercayai keyakinan dalam kultur Anda (identitas kelompok) atau melakukan sesuatu yang mempertahankan citra diri Anda (identitas pribadi), bahkan seandainya itu salah. Penghalang terbesar perubahan positif di tataran mana pun—individu, tim, atau masyarakat—adalah mengidentifikasi konflik. Kebiasaan-kebiasaan yang baik bisa terasa masuk akal, tapi kalau bertentangan dengan identitas Anda, Anda akan gagal menerapkannya menjadi aksi.

Pada suatu hari, Anda mungkin berjuang melawan kebiasaan-kebiasaan Anda karena Anda terlalu sibuk atau terlalu letih atau ratusan alasan lain. Bagaimanapun, dalam jangka panjang, alasan utama Anda gagal mempertahankan suatu kebiasaan adalah citra diri yang menjadi penghalang. Itu sebabnya Anda tidak dapat terlalu terikat pada satu versi identitas. Kemajuan menuntut pembelajaran ulang. Menjadi versi diri yang paling baik menuntut Anda terus-menerus mengedit keyakinan-keyakinan Anda, dan meningkatkan serta memperluas identitas Anda.

Ini mengantar kita ke suatu pertanyaan penting: Jika keyakinan dan pandangan Anda tentang dunia memainkan peran yang sangat penting dalam perilaku Anda, dari mana sesungguhnya asalnya? Bagaimana, tepatnya, identitas Anda terbentuk? Dan bagaimana Anda dapat menekankan aspek-aspek baru identitas Anda yang berguna bagi Anda dan pelan-pelan menghapus bagian-bagian yang menghambat Anda?

PROSES DUA LANGKAH UNTUK MENGUBAH IDENTITAS

Identitas Anda berasal dari kebiasaan Anda. Anda tidak dilahirkan dengan keyakinan bawaan. Setiap keyakinan, termasuk tentang diri sendiri, dipelajari dan dikondisikan melalui pengalaman.[1]

Lebih tepatnya, kebiasaan Anda tergantung pada bagaimana Anda *mewujudkan* identitas Anda. Ketika merapikan tempat tidur setiap hari, Anda mewujudkan identitas orang yang terorganisasi. Ketika menulis tiap hari, Anda mewujudkan identitas orang yang kreatif. Ketika berolahraga tiap hari, Anda mewujudkan identitas orang yang atletis.

Makin sering Anda mengulang suatu perilaku, makin sering Anda memperkuat identitas yang terkait dengan perilaku itu. Dalam kenyataan, kata *identitas* awalnya diturunkan dari kata Latin *essentitas*, yang berarti *ada*, dan *identidem*, yang berarti *berulang*. Jadi, identitas Anda secara harfiah adalah "ada yang diulang".

Apa pun identitas Anda saat ini, Anda hanya memercayainya karena Anda memiliki bukti tentangnya. Kalau Anda pergi ke tempat ibadah selama dua puluh tahun, Anda mempunyai bukti bahwa Anda religius. Jika Anda belajar biologi selama satu jam setiap malam, Anda mempunyai bukti bahwa Anda rajin. Jika Anda pergi ke tempat olahraga meskipun sedang turun hujan, Anda mempunyai bukti bahwa Anda berkomitmen untuk tetap bugar. Makin banyak bukti bahwa Anda memiliki suatu keyakinan, makin kuat Anda akan meyakininya.

---

[1] Tentu saja, ada beberapa aspek dalam identitas Anda yang cenderung tidak dapat berubah sejalan dengan waktu—misalnya terkait dengan tubuh tinggi atau pendek. Namun, bahkan untuk kualitas-kualitas dan sifat-sifat yang lebih mapan, entah Anda memandangnya secara positif atau negatif, hal itu ditentukan oleh pengalaman dalam hidup.

Selama sebagian besar masa awal hidup, saya tidak memandang diri sebagai penulis. Jika Anda dulu bertanya kepada salah seorang guru SMA atau dosen saya, mereka akan memberitahu Anda bahwa saya hanya penulis biasa; tanpa kelebihan khusus. Ketika memulai karier menulis, saya menerbitkan artikel baru setiap Senin dan Kamis selama beberapa tahun pertama. Ketika bukti bertambah, begitu pula identitas saya sebagai penulis. Saya tidak mulai berkarya sebagai penulis. Saya *menjadi* penulis karena kebiasaan saya.

Tentu saja, kebiasaan Anda bukan satu-satunya aksi yang memengaruhi identitas Anda, tapi karena sering kebiasaan itu biasanya menjadi yang paling penting. Tiap pengalaman dalam hidup mengubah citra diri Anda, tapi mustahil Anda memandang diri sebagai pesepakbola karena Anda pernah satu kali menendang bola, atau memandang diri sebagai seniman karena membuat coretan-coretan yang mirip gambar. Namun, ketika Anda mengulang aksi-aksi ini, bukti menjadi terakumulasi dan citra diri Anda mulai berubah. Pengaruh pengalaman yang hanya satu kali cenderung memudar sejalan dengan waktu, sementara pengaruh kebiasaan semakin kuat, yang berarti kebiasaan berperan paling banyak sebagai bukti yang membentuk identitas. Dengan cara ini, proses membangun kebiasaan sesungguhnya sama dengan proses menjadi diri sendiri.

Ini evolusi yang bertahap. Kita tidak berubah dalam sekejap mata dan langsung menjadi orang yang sama sekali baru. Kita berubah sedikit demi sedikit, hari demi hari, kebiasaan demi kebiasaan. Kita terus-menerus mengalami evolusi mikro diri.

Tiap kebiasaan berfungsi seperti saran: “Hei, mungkin *inilah* saya.” Bila Anda menyelesaikan satu buku, barangkali Anda tipe orang yang suka membaca. Bila Anda pergi ke sasana kebugaran, barangkali Anda tipe orang yang gemar berolahraga. Jika Anda

berlatih bermain gitar, barangkali Anda tipe orang yang menyukai musik.

Setiap aksi yang Anda ambil sama seperti suara pendukung untuk tipe orang yang menjadi cita-cita Anda. Tidak ada peristiwa tunggal yang akan mengubah keyakinan Anda, tapi ketika dukungan terbangun, begitu pula bukti untuk identitas baru Anda. Ini satu alasan perubahan yang bermakna tidak memerlukan perubahan yang radikal. Kebiasaan-kebiasaan kecil dapat membuat perbedaan yang bermakna dengan menyediakan bukti untuk identitas baru. Dan bila suatu perubahan bermakna, perubahan itu sungguh besar. Itulah paradoks dalam membuat perbaikan-perbaikan kecil.

Kalau kita rangkum, Anda dapat melihat bahwa kebiasaan adalah jalur untuk mengubah identitas Anda. Cara paling praktis untuk mengubah *siapa* Anda adalah mengubah *apa* yang Anda lakukan.

- Tiap kali Anda berlatih bermain biola, Anda seorang pemusik.
- Tiap kali Anda mulai berolahraga, Anda seorang atlet.
- Tiap kali Anda menyemangati karyawan Anda, Anda seorang pemimpin.

Tiap kebiasaan tidak hanya mendatangkan hasil tapi juga mengajarkan kepada Anda sesuatu yang jauh lebih penting: percaya pada diri sendiri. Anda mulai percaya Anda sungguh dapat meraih hal-hal ini. Ketika suara yang mendukung bertambah banyak dan bukti mulai berubah, kisah yang Anda ceritakan sendiri juga mulai berubah.

Tentu saja, cara ini juga bekerja ke arah yang berlawanan. Setiap kali Anda memilih menjalankan kebiasaan buruk, itu suara yang mendukung untuk identitas itu. Kabar baiknya adalah Anda

tidak harus menjadi sempurna. Dalam setiap pemilihan, selalu ada suara mendukung untuk kedua pihak. Anda tidak memerlukan suara mendukung yang bulat untuk memenangi pemilihan umum; Anda hanya memerlukan mayoritas. Tidak penting ketika ada beberapa suara yang mendukung perilaku buruk atau kebiasaan yang tidak produktif. Sasaran Anda cukup memenangkan mayoritas selama mungkin.

Identitas baru memerlukan bukti baru. Bila terus menampilkan suara mendukung yang sama seperti yang biasanya, Anda akan mendapatkan hasil yang sama seperti yang biasanya. Kalau tidak ada yang berubah, tidak ada pula yang akan berubah.

Proses dua langkah yang sederhana:

1. Putuskan tipe orang yang Anda cita-citakan.
2. Buktikan pada diri sendiri dengan kemenangan-kemenangan kecil.

Pertama, putuskan tipe orang seperti apa yang Anda cita-citakan. Ini ada di tingkat mana pun—sebagai individu, sebagai tim, sebagai komunitas, sebagai bangsa. Apa yang ingin Anda bela? Apa prinsip-prinsip dan nilai-nilai Anda? Ingin menjadi orang seperti apakah Anda?

Ini pertanyaan-pertanyaan besar, dan banyak orang tidak yakin harus mulai dari mana—tapi mereka sungguh tahu hasil macam apa yang mereka inginkan: mendapatkan perut dan dada *six-pack* atau kurang mudah cemas atau melipatgandakan pendapatan. Itu bagus. Mulai saja di situ dan runut ke belakang dari hasil-hasil yang Anda inginkan ke tipe orang yang Anda inginkan untuk mendapatkan hasil-hasil tersebut. Tanyakan pada diri sendiri, "Siapa tipe orang yang dapat memberikan hasil yang saya inginkan?" Siapa tipe orang yang mampu menurunkan bobot dua

puluh kilogram? Siapa tipe orang yang berhasil menguasai bahasa baru? Siapa tipe orang yang berhasil menjalankan usaha rintisan yang sukses?

Sebagai contoh, "Siapa tipe orang yang berhasil menulis buku?" Mungkin dia sosok yang konsisten dan dapat diandalkan. Sekarang fokus Anda beralih dari menulis buku (berbasis hasil) menjadi tipe orang yang konsisten dan andal (berbasis identitas).

Proses ini dapat mengantar ke keyakinan-keyakinan seperti:

- "Aku tipe guru yang membela kepentingan murid."
- "Aku tipe dokter yang menyediakan waktu dan empati yang dibutuhkan pasien."
- "Aku tipe manajer yang memajukan bawahan."

Begitu berhasil memegang tipe orang yang ingin Anda capai, Anda bisa mulai mengambil langkah-langkah kecil untuk memperkuat identitas yang dikehendaki. Saya punya teman yang berhasil menurunkan berat lebih dari 50 kilogram dengan bertanya pada diri sendiri, "Apa yang akan dilakukan oleh orang yang sehat?" Sepanjang hari, ia menggunakan pertanyaan ini sebagai panduan. Apa yang akan dilakukan oleh orang sehat, berjalan atau naik taksi? Apa yang akan dipesan oleh orang sehat, *burito* atau salad? Teman saya membayangkan bahwa seandainya ia berperilaku seperti orang sehat dalam jangka waktu yang cukup lama, akhirnya ia akan menjadi orang itu. Ia benar.

Konsep kebiasaan berbasis identitas merupakan pengantar pertama kita ke tema pokok lain dalam buku ini: lingkaran umpan balik (*feedback loop*). Kebiasaan Anda membentuk identitas Anda, dan identitas Anda membentuk kebiasaan-kebiasaan Anda. Kita berada di jalan dua arah. Pembentukan semua kebiasaan adalah lingkaran umpan balik (konsep yang akan kita gali

lebih dalam di bab mendatang), tapi yang penting adalah membiarkan nilai-nilai, prinsip-prinsip, dan identitas Anda menggerakkan lingkaran itu, bukan hasil-hasil

hasrat untuk mengubah situasi internal Anda. Ini poin penting yang akan kita bahas lebih lanjut.

Gairah pada orang yang satu berbeda dari gairah pada orang lain. Menurut teori, suatu informasi dapat memicu gairah, tapi dalam praktiknya orang tidak termotivasi oleh petunjuk yang sama. Bagi seorang penjudi, bunyi mesin togel dapat menjadi pemicu kuat yang menyulut gelombang nafsu luar biasa. Bagi orang yang jarang berjudi, lagu dan bunyi khas kasino hanya semacam bunyi bising di latar belakang. Petunjuk tidak bermakna sampai orang berhasil menafsirkannya. Pikiran, perasaan, dan emosi sang pengamatlah yang mengubah petunjuk menjadi gairah.

Langkah ketiga adalah menanggapi. Tanggapan adalah kebiasaan sesungguhnya yang Anda lakukan, yang dapat berwujud pikiran atau aksi. Suatu tanggapan terjadi atau tak terjadi itu bergantung pada seberapa besar motivasi Anda dan seberapa besar kaitannya dengan perilaku. Jika suatu aksi memerlukan upaya fisik atau mental yang lebih besar daripada yang dapat Anda kerahkan, Anda tidak akan melakukannya. Tanggapan Anda juga bergantung pada kemampuan Anda. Kedengarannya sederhana, padahal kebiasaan dapat terjadi hanya jika Anda mampu melakukannya. Kalau ingin memasukkan bola basket tapi tidak mampu melompat cukup tinggi untuk meraih keranjang, berarti Anda tidak beruntung.

Akhirnya, tanggapan menghasilkan imbalan. Ganjaran adalah sasaran akhir setiap kebiasaan. Petunjuk terkait dengan melihat imbalan. Gairah berkaitan dengan hasrat terhadap ganjaran. Tanggapan terkait dengan mendapatkan ganjaran. Kita mencari ganjaran karena ada dua hal yang dapat dipenuhi: (1) ganjaran membuat kita puas dan (2) ganjaran mengajarkan sesuatu kepada kita.

Tujuan pertama ganjaran adalah *memuaskan gairah Anda.* Betul, ganjaran memberikan manfaatnya sendiri. Makanan dan air mengantarkan energi yang Anda perlukan untuk bertahan hidup. Kenaikan jabatan menjadikan uang Anda lebih banyak dan Anda lebih dihormati. Tubuh lebih tegap meningkatkan kesehatan Anda dan membuat lawan jenis lebih tertarik. Namun, makin langsung manfaat yang didapatkan dari suatu ganjaran, makin bergairahlah Anda dalam mencari makan, meraih status, atau membujuk seseorang. Setidaknya untuk sesaat, ganjaran mendatangkan kepuasan dan kelegaan dari gairah.

Kedua, ganjaran mengajarkan kepada kita aksi-aksi mana yang patut diingat untuk masa mendatang. Otak Anda bertindak sebagai detektor ganjaran. Ketika Anda menjalani hidup, sistem saraf sensoris Anda terus memantau aksi-aksi mana yang memuaskan hasrat Anda dan memberikan kenikmatan. Perasaan nikmat dan kecewa adalah bagian dalam mekanisme umpan balik yang membantu otak membedakan aksi-aksi berguna dari aksi-aksi tak berguna. Ganjaran menutup lingkaran umpan balik dan menuntaskan lingkaran kebiasaan.

Bila suatu perilaku tidak memadai dalam bagian mana pun dari empat babak ini, perilaku itu tidak akan menjadi kebiasaan. Hilangkan petunjuk maka kebiasaan Anda tidak akan pernah dimulai. Hilangkan gairah maka Anda tidak akan mengalami motivasi yang cukup untuk bertindak. Buat perilaku menjadi sulit maka Anda tidak akan mampu melakukannya. Dan bila ganjaran gagal memuaskan hasrat, Anda tidak akan mempunyai alasan untuk melakukannya lagi pada masa mendatang. Tanpa tiga langkah pertama, perilaku tidak akan terjadi. Kalau tidak keempatnya, perilaku tidak akan berulang.

LINGKARAN KEBIASAAN



GAMBAR 6: Empat tahap dalam kebiasaan paling baik dijelaskan menggunakan lingkaran umpan balik. Empat tahap itu membentuk lingkaran tak berujung yang bergerak setiap saat selama hidup. "Lingkaran kebiasaan" ini terus merambah lingkungan, meramalkan apa yang akan terjadi berikutnya, mencoba tanggapan-tanggapan berbeda, dan belajar dari hasil-hasilnya.[2]

Untuk ringkasnya, petunjuk memicu gairah, yang memotivasi tanggapan, yang mengantar ke ganjaran, yang memuaskan gairah dan, akhirnya, terkait lagi dengan petunjuk. Bersama-sama, keempat langkah ini membentuk lingkaran umpan balik neurologis—petunjuk, gairah, tanggapan, ganjaran; petunjuk, gairah, tanggapan, ganjaran—yang akhirnya memungkinkan Anda menciptakan kebiasaan yang otomatis. Siklus ini dikenal dengan lingkaran kebiasaan.

[2] Charles Duhigg dan Nir Eyal berhak mendapatkan pengakuan istimewa karena pengaruh mereka terkait dengan gambaran ini. Representasi lingkaran kebiasaan merupakan perpaduan bahasa yang dipopulerkan oleh buku Duhigg. *The Power of Habit*, dan sebuah rancangan yang dipopulerkan oleh buku Eyal, *Hooked*.

Proses empat langkah ini bukan sesuatu yang terjadi sesekali, melainkan lingkaran umpan balik tak berujung yang terus berjalan dan aktif setiap saat selama hidup—termasuk saat ini. Otak terus memantau lingkungan sekitar, meramalkan apa yang akan terjadi kemudian, mencoba membuat tanggapan-tanggapan berbeda, dan belajar dari hasil. Seluruh proses selesai dalam sepersekian detik, dan kita menggunakannya berulang-ulang tanpa menyadari semua yang telah dikemas dalam kegiatan terdahulu.

Kita bisa membagi empat tahap ini menjadi dua fase: fase masalah dan fase solusi. Fase masalah terdiri atas petunjuk dan gairah, dan ini terjadi ketika Anda sadar ada sesuatu yang perlu berubah. Fase solusi terdiri atas tanggapan dan ganjaran, yaitu ketika Anda beraksi dan meraih perubahan yang Anda dambakan.

Fase masalah		**Fase solusi**	
1. Petunjuk	2. Gairah	3. Tanggapan	4. Ganjaran

Semua perilaku digerakkan oleh gairah untuk memecahkan masalah. Terkadang masalah yang Anda lihat adalah sesuatu yang baik dan Anda ingin mendapatkannya. Terkadang masalah itu adalah rasa nyeri yang Anda alami dan Anda ingin membebaskan diri darinya. Mana pun yang Anda alami, tujuan setiap kebiasaan adalah memecahkan masalah yang Anda hadapi.

Dalam tabel di halaman mendatang Anda dapat melihat beberapa contoh seperti apa kelihatannya dalam dunia nyata.

Bayangkan Anda sedang berjalan memasuki ruangan yang gelap dan langsung menuju sakelar. Anda telah begitu sering menjalankan kebiasaan sederhana ini sehingga hal itu terjadi tanpa dipikir. Anda menjalankan empat tahap ini dalam sepersekian detik. Dorongan untuk beraksi terjadi tanpa Anda pikirkan.

Ketika menjadi dewasa, kita jarang memperhatikan kebiasaan-kebiasaan yang berjalan dalam hidup kita. Kebanyakan kita tidak pernah berpikir dua kali tentang kenyataan bahwa kita menyimpul tali sepatu dulu setiap pagi, atau melepas kabel pemanggang roti setelah menggunakannya, atau selalu berganti baju yang lebih nyaman segera setelah tiba di rumah dari tempat kerja. Setelah puluhan tahun mental kita terprogram, kita secara otomatis masuk ke pola pikir dan bertindak ini.

Fase masalah		**Fase solusi**	
1. Petunjuk	2. Gairah	3. Tanggapan	4. Ganjaran
Ponsel Anda berbunyi pertanda ada pesan singkat baru.	Anda ingin tahu isi pesan itu.	Anda mengambil ponsel dan membaca pesan.	Anda puas karena telah membaca pesan. Meraih ponsel menjadi terhubung dengan bunyi ponsel.
Anda sedang menjawab email.	Anda mulai merasa stres dan kewalahan dengan tugas Anda. Anda ingin merasa memegang kendali.	Anda menggigit-gigit kuku.	Anda memuaskan hasrat untuk mengurangi stres. Menggigit kuku menjadi terhubung dengan menjawab email.
Anda bangun tidur.	Anda ingin merasa segar.	Anda minum secangkir kopi.	Anda memuaskan hasrat untuk merasa segar. Minum kopi menjadi terhubung dengan bangun tidur.

Fase masalah		Fase solusi	
1. Petunjuk	2. Gairah	3. Tanggapan	4. Ganjaran
Anda mencium wangi donat ketika berjalan di dekat kantor.	Anda mulai menginginkan makan donat.	Anda membeli donat dan memakannya.	Anda memuaskan hasrat Anda untuk makan donat. Membeli donat menjadi terhubung dengan berjalan di dekat kantor.
Anda menemui hambatan ketika sedang mengerjakan proyek.	Anda merasa kesal dan ingin melepaskan rasa frustrasi.	Anda mengambil ponsel dan melihat-lihat media sosial.	Anda memuaskan hasrat untuk terbebas dari rasa kesal. Melihat-lihat media sosial menjadi terhubung dengan pekerjaan yang macet.
Anda berjalan memasuki ruangan yang gelap.	Anda ingin dapat melihat.	Anda menekan sakelar.	Anda memuaskan hasrat untuk melihat. Menyalakan lampu menjadi terhubung dengan ruangan yang gelap.

EMPAT KAIDAH PERUBAHAN PERILAKU

Dalam bab-bab mendatang, kita akan melihat sekali lagi bagaimana empat tahap petunjuk, gairah, tanggapan, dan ganjaran berpengaruh pada hampir segala sesuatu yang kita kerjakan tiap hari. Namun sebelum menjalankannya, kita perlu mengubah empat tahap ini menjadi kerangka kerja praktis yang dapat kita gunakan

untuk merancang kebiasaan-kebiasaan baik dan menghilangkan kebiasaan-kebiasaan buruk.

Saya menyebut kerangka kerja ini *Empat Kaidah Perubahan Perilaku*, dan menyediakan seperangkat aturan sederhana untuk menciptakan kebiasaan-kebiasaan baik dan membongkar kebiasaan-kebiasaan buruk. Anda dapat memandang tiap hukum sebagai tuas yang memengaruhi perilaku manusia. Ketika tuas-tuas itu berada di posisi yang tepat, menciptakan kebiasaan baik menjadi mudah. Ketika tuas-tuas itu berada di posisi yang keliru, upaya yang sama hampir mustahil. Ketika tuas-tuas itu berada di posisi yang keliru, upaya itu hampir tidak mungkin.

	Bagaimana Menciptakan Kebiasaan Baik
Hukum pertama (Petunjuk)	Menjadikannya terlihat.
Hukum kedua (Gairah)	Menjadikannya menarik.
Hukum ketiga (Tanggapan)	Menjadikannya mudah.
Hukum keempat (Ganjaran)	Menjadikannya memuaskan.

Kita dapat membalik kaidah-kaidah ini untuk mempelajari cara membongkar kebiasaan buruk.

	Bagaimana Membongkar Kebiasaan Buruk
Kebalikan hukum pertama (Petunjuk)	Menjadikannya tak terlihat.
Kebalikan hukum kedua (Gairah)	Menjadikannya tidak menarik.
Kebalikan hukum ketiga (Tanggapan)	Menjadikannya sulit.
Kebalikan hukum keempat (Ganjaran)	Menjadikannya mengecewakan.

Akan tidak bertanggung jawab kalau saya mengaku bahwa empat kaidah ini adalah kerangka kerja yang lengkap untuk mengubah perilaku manusia *mana pun*, tapi menurut saya keduanya hampir sama. Seperti akan segera Anda lihat, Empat Kaidah Perubahan Perilaku berlaku untuk hampir setiap bidang, dari olahraga sampai politik, sastra sampai kedokteran, komedi sampai manajemen. Hukum-hukum ini dapat digunakan tak peduli tantangan apa yang sedang Anda hadapi. Kita tidak memerlukan strategi yang betul-betul berbeda untuk tiap kebiasaan.

Setiap kali ingin mengubah perilaku, Anda cukup bertanya pada diri sendiri:

1. Bagaimana saya dapat menjadikannya terlihat?
2. Bagaimana saya dapat menjadikannya menarik?
3. Bagaimana saya dapat menjadikannya mudah?
4. Bagaimana saya dapat menjadikannya memuaskan?

Kalau Anda pernah penasaran, "Mengapa saya tidak melakukan apa yang sudah saya rencanakan? Mengapa saya tidak menurunkan berat badan atau berhenti merokok atau menabung untuk pensiun atau memulai bisnis sampingan itu? Mengapa saya mengatakan sesuatu yang penting tapi terkesan tidak pernah menyediakan waktu untuk itu?" Jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan itu dapat ditemukan entah di mana dalam empat kaidah ini. Kunci untuk menciptakan kebiasaan-kebiasaan baik dan membongkar kebiasaan-kebiasaan buruk adalah memahami hukum-hukum dasar ini serta cara mengubahnya sesuai spesifikasi Anda. Setiap sasaran dipastikan gagal kalau berlawanan dengan unsur-unsur alami manusia.

Kebiasaan Anda dibentuk oleh sistem-sistem dalam hidup Anda. Dalam bab-bab mendatang, kita akan membahas satu demi satu hukum ini dan menunjukkan bagaimana Anda dapat meng-

gunakannya untuk menciptakan sistem tempat kebiasaan-kebiasaan baik muncul secara alami dan kebiasaan-kebiasaan buruk pelan-pelan menghilang.

Ringkasan Bab

- Kebiasaan adalah perilaku yang telah diulang cukup sering sampai menjadi otomatis.
- Tujuan akhir kebiasaan adalah memecahkan masalah-masalah dalam hidup dengan energi dan upaya sekecil mungkin.
- Kebiasaan apa pun dapat diuraikan menjadi lingkaran umpan balik yang meliputi empat langkah: petunjuk, gairah, tanggapan, dan ganjaran.
- Empat Kaidah Perubahan Perilaku adalah seperangkat aturan sederhana yang dapat digunakan untuk membangun kebiasaan-kebiasaan lebih baik. Hal itu (1) menjadikannya terlihat, (2) menjadikannya menarik, (3) menjadikannya mudah, dan (4) menjadikannya memuaskan.

KAIDAH PERTAMA

Menjadikannya Terlihat

Bab 4

Sosok yang Terlihat Ada yang Tak Beres pada Dirinya

Psikolog Gary Klein pernah bercerita tentang seorang perempuan yang datang ke acara kumpul-kumpul keluarga. Ia telah bertahun-tahun bekerja sebagai perawat dan, ketika datang ke acara itu, langsung memperhatikan ayah mertuanya serta menjadi sangat khawatir.

"Saya tidak suka penampilan Bapak," katanya.

Sang ayah mertua, yang merasa baik-baik saja, dengan bergurau menyahut, "Wah, Bapak juga tidak suka penampilanmu."

"Saya tidak bergurau," tegasnya. "Bapak harus ke rumah sakit sekarang."

Beberapa jam kemudian, laki-laki itu harus menjalani operasi kritis setelah pemeriksaan mengungkapkan arteri besarnya mengalami sumbatan dan hampir membuatnya terkena serangan jantung. Tanpa intuisi putri menantunya, ia mungkin sudah tiada.

Apa yang dilihat oleh perawat itu? Bagaimana ia dapat meramalkan bahwa mertuanya berisiko terkena serangan jantung?

Ketika arteri besar mengalami hambatan, tubuh berfokus pada pengiriman darah ke organ-organ kritis dan menjauh dari lokasi-

lokasi periferal dekat permukaan kulit. Akibatnya adalah perubahan pola distribusi darah pada wajah. Setelah bertahun-tahun menangani orang-orang gagal jantung, perempuan itu tanpa disadari mengembangkan kemampuan mengenali pola tersebut begitu melihatnya. Ia tidak dapat menerangkan apa sesungguhnya yang ia lihat pada wajah sang ayah mertua, tapi ia tahu ada yang tidak beres.

Kisah serupa juga ada dalam bidang-bidang lain. Sebagai contoh, analis militer mampu mengidentifikasi kedip mana pada layar radar yang sungguh rudal musuh dan kedip mana yang berasal dari pesawat armada mereka sendiri meskipun mereka sedang melaju dengan kecepatan sama, terbang pada ketinggian sama, dan terlihat serupa pada radar dalam hampir semua hal. Pada Perang Teluk, Lieutenant Commander Michael Riley menyelamatkan kapal perang ketika memberikan perintah menembak jatuh rudal itu—padahal pada radar kedip-kedip itu tampak sama betul dengan kedip-kedip dari pesawat mereka sendiri. Ia mengeluarkan informasi yang tepat, tapi bahkan atasannya tidak mampu menerangkan bagaimana ia melakukannya.

Kurator museum terkenal mampu membedakan mana benda seni asli dari tiruannya yang diproduksi dengan sangat ahli meskipun mereka tidak dapat mengatakan apa tepatnya yang berbeda. Ahli radiologi berpengalaman dapat melihat hasil pemindaian otak dan meramalkan bagian mana yang akan mengembangkan stroke sebelum tanda-tanda nyata dapat terlihat oleh mata yang tak terlatih. Saya bahkan pernah mendengar penata rambut yang dapat mengetahui apakah kliennya sedang hamil berdasarkan rasa pada rambutnya.

Otak manusia sungguh mesin peramal. Otak terus mengamati sekeliling Anda dan menganalisis informasi yang datang padanya. Kapan pun Anda mengalami sesuatu yang berulang—seperti

perawat yang menduga seseorang akan mengalami serangan jantung dari wajahnya atau analis militer yang mampu mengenali rudal pada layar radar—otak Anda mulai melihat apa yang penting, memilah semua detail dan berfokus pada petunjuk-petunjuk yang relevan, kemudian mencatat informasi itu untuk pemakaian di masa mendatang.

Dengan latihan yang cukup, Anda juga dapat mengenali petunjuk-petunjuk yang meramalkan hasil-hasil tertentu tanpa secara sadar memikirkannya. Secara otomatis, otak Anda menyandikan pelajaran-pelajaran yang dipetik dari pengalaman-pengalaman. Kita tidak selalu dapat menerangkan apa yang kita pelajari, tapi pembelajaran itu berlangsung sepanjang waktu, dan kemampuan Anda mengenali petunjuk-petunjuk yang relevan dalam suatu situasi merupakan dasar untuk setiap kebiasaan yang Anda miliki.

Kita meremehkan seberapa besar kemampuan otak dan tubuh kita melakukan sesuatu tanpa berpikir. Anda tidak menyuruh rambut Anda tumbuh, jantung Anda memompa, paru-paru Anda bernapas, atau perut Anda mencerna. Namun, tubuh menangani semuanya secara otomatis. Anda jauh lebih dari yang Anda sadari.

Coba perhatikan rasa lapar. Bagaimana Anda tahu kapan Anda merasa lapar? Anda tidak harus melihat sepiring kue di meja untuk tahu sudah tiba saatnya makan. Selera makan dan rasa lapar bekerja di bawah sadar. Tubuh Anda memiliki bermacam-macam lingkaran umpan balik yang secara bertahap mengingatkan Anda ketika tiba saatnya makan lagi serta mengamati apa yang sedang terjadi di sekitar dan dalam diri Anda. Gairah dapat timbul berkat hormon-hormon dan bahan-bahan kimia yang beredar di seluruh tubuh. Tiba-tiba Anda merasa lapar bahkan meskipun Anda tidak tahu apa penyebabnya.

Ini salah satu wawasan yang paling tidak diduga tentang kebiasaan kita: Anda tidak perlu menyadari petunjuk terhadap dimulainya suatu kebiasaan. Anda bisa melihat suatu kesempatan dan langsung menanggapinya tanpa memberikan perhatian sadar atasnya. Ini yang membuat kebiasaan berguna.

Ini juga yang membuat kebiasaan berbahaya. Ketika kebiasaan terbentuk, aksi-aksi Anda datang di bawah arahan pikiran otomatis dan bawah sadar Anda. Anda terjatuh ke pola-pola lama sebelum menyadari apa yang sedang terjadi. Kecuali ada orang yang menunjukkannya, Anda barangkali tidak sadar bahwa Anda menutup mulut dengan tangan setiap kali tertawa, bahwa Anda minta maaf sebelum mengajukan pertanyaan, atau bahwa Anda mempunyai kebiasaan memotong pembicaraan orang lain. Dan makin sering Anda mengulang pola-pola itu, makin kecil kemungkinan Anda mempertanyakan apa yang Anda lakukan dan mengapa Anda melakukannya.

Saya pernah mendengar seorang kasir diperintahkan memotong *voucher* yang sudah kosong setelah pelanggan menghabiskan saldonya. Pada suatu hari, kasir itu secara berturut-turut melayani pembeli yang berbelanja menggunakan *voucher*. Ketika pelanggan berikutnya tiba di depan loket, sang kasir menggesek kartu kredit orang itu, lalu mengambil gunting dan memotongnya menjadi dua—secara otomatis—sebelum menengadah ke pelanggan yang ternganga dan tersadar akan apa yang sudah terjadi.

Seorang perempuan lain yang menjadi subjek penelitian saya adalah mantan guru taman kanak-kanak yang beralih profesi menjadi karyawan perusahaan. Bahkan meskipun sekarang berada di lingkungan orang dewasa, kebiasaan lamanya sering muncul, misalnya bertanya apakah rekan kerjanya sudah membasuh tangan setelah pergi ke kamar kecil. Saya juga mendapati kisah

seorang laki-laki yang bertahun-tahun bekerja sebagai pengawas pantai dan terkadang masih berseru "Jangan lari!" setiap kali melihat seorang anak berlari.

Sejalan dengan waktu, petunjuk-petunjuk yang memicu kebiasaan kita menjadi begitu lazim sehingga praktis tak terlihat: camilan di dapur, *remote control* di samping sofa, ponsel dalam saku. Tanggapan-tanggapan kita terhadap petunjuk-petunjuk ini telah terpatri begitu dalam sehingga dorongan untuk beraksi seolah-olah datang entah dari mana. Karena alasan ini, kita harus memulai perubahan perilaku dengan kesadaran.

Sebelum dapat dengan efektif membangun kebiasaan-kebiasaan baru, kita perlu mengatasi kebiasaan-kebiasaan saat ini. Ini bisa lebih sulit daripada kedengarannya karena setelah suatu kebiasaan mengakar dalam hidup Anda, kebanyakan akan muncul secara otomatis dan di bawah sadar. Jika suatu kebiasaan tetap otomatis, Anda tidak bisa berharap berhasil memperbaikinya. Seperti kata psikolog Carl Jung, "Sampai Anda membuat yang tak disadari menjadi disadari, kebiasaan itu akan mengarahkan hidup Anda dan Anda akan menyebutnya nasib."

KARTU SKOR UNTUK KEBIASAAN

Sistem perkeretaapian Jepang dianggap sebagai salah satu yang terbaik di dunia. Kalau pernah naik kereta api di Tokyo, Anda akan melihat bahwa kondekturnya memiliki kebiasaan aneh.

Sewaktu operator menjalankan kereta, mereka memiliki ritual menunjuk ke objek-objek yang berbeda dan menyerukan perintah. Ketika kereta mendekati sinyal, operator menunjuk ke sinyal itu dan berkata, "Sinyal hijau." Ketika kereta masuk dan keluar stasiun, operator menunjuk ke papan jadwal dan menyebutkan waktu. Di peron, karyawan lain melakukan aksi-aksi serupa. Sebelum kereta berangkat, petugas menunjuk ke sepanjang ping-

giran peron sambil mengumumkan, "Semua aman!" Setiap detail diidentifikasi, ditunjuk, dan disebutkan keras-keras.[1]

Proses ini, yang dikenal sebagai Menunjuk dan Mengumumkan (*Pointing-and-Calling*), adalah sistem pengamanan yang dirancang untuk mengurangi kesalahan. Kedengarannya konyol, tapi cara itu berhasil dengan sangat baik. Menunjuk dan Mengumumkan mengurangi kesalahan sampai 85% dan memangkas angka kecelakaan sebesar 30%. Sistem kereta bawah tanah MTA di New York City meniru dan membuat versi yang "hanya menunjuk", dan "dalam penerapan selama dua tahun, peristiwa pengoperasian yang salah berkurang 57%".

Menunjuk dan Mengumumkan efektif sekali karena menaikkan tingkat kesadaran dari kebiasaan bawah sadar ke tingkat yang lebih sadar. Karena operator kereta harus menggunakan mata, tangan, mulut, dan telinga mereka, mereka lebih mungkin mendeteksi masalah sebelum telanjur menjadi masalah besar.

Istri saya melakukan sesuatu yang mirip dengan ini. Setiap kali kami bersiap untuk menempuh suatu perjalanan, ia secara verbal menyebutkan barang-barang paling penting dalam daftar bawaannya. "Aku sudah membawa kunci-kunci. Aku sudah membawa dompet. Aku sudah membawa kacamata. Aku sudah membawa suamiku."

---

[1] Ketika berkunjung ke Jepang, saya melihat strategi ini menyelamatkan nyawa seorang perempuan. Putranya yang masih kecil naik ke Shinkansen, salah satu kereta peluru terkenal di Jepang yang melaju dengan kecepatan lebih dari 320 km/jam, tepat ketika pintu sedang menutup. Perempuan itu tertinggal di peron tapi tangannya telanjur masuk karena berusaha menangkap putranya. Dengan tangan perempuan itu terjepit di pintu, kereta sudah siap berangkat, tapi tepat saat itu seorang petugas melakukan pemeriksaan keselamatan dengan Menunjuk dan Mengumumkan sambil memeriksa peron. Tidak sampai lima detik, ia melihat perempuan itu dan berusaha menghentikan pemberangkatan kereta. Pintu dibuka, perempuan itu—sekarang sambil menangis—berlari menghampiri putranya, dan satu menit kemudian kereta berangkat dengan aman.

Makin otomatis suatu perilaku, makin kecil kemungkinan kita memikirkannya secara sadar. Jadi, ketika melakukan sesuatu seribu kali sebelumnya, kita mulai melewatkan banyak hal. Kita mengandaikan lain kali akan tepat sama dengan yang terakhir kali. Kita begitu terbiasa melakukan apa yang kita lakukan sehingga tak lagi mempertanyakan apakah itu memang yang terbaik untuk dilakukan. Banyak kegagalan kita dalam kinerja terutama disebabkan oleh hilangnya kesadaran diri.

Salah satu tantangan terbesar kita dalam mengubah kebiasaan adalah mempertahankan kesadaran tentang apa yang sesungguhnya sedang kita lakukan. Ini membantu menerangkan mengapa konsekuensi-konsekuensi kebiasaan buruk dapat muncul secara tiba-tiba. Kita memerlukan sistem "menunjuk dan mengumumkan" untuk kehidupan pribadi kita. Itulah asal-muasal Kartu Nilai Kebiasaan (Habits Scorecard), yaitu latihan sederhana yang dapat digunakan agar Anda lebih sadar tentang perilaku Anda. Untuk membuatnya sendiri, buatlah daftar berisi kebiasaan sehari-hari Anda.

Berikut contoh daftar kebiasaan sehari-hari:

- Bangun
- Mematikan alarm
- Memeriksa ponsel
- Ke kamar mandi
- Menimbang badan
- Mandi
- Menggosok gigi
- Membersihkan gigi dengan benang
- Memakai pewangi
- Menggantung handuk di jemuran
- Berpakaian
- Membuat secangkir teh

... dan sebagainya.

Setelah daftar Anda lengkap, perhatikan tiap perilaku dan ajukan pertanyaan, "Apakah ini kebiasaan yang baik, buruk, atau netral?" Kalau kebiasaan baik, tuliskan tanda "+" di sebelahnya.

Kalau kebiasaan buruk, tuliskan "–" di sebelahnya. Kalau kebiasaan netral, tuliskan "=".

Sebagai contoh, daftar itu mungkin menjadi sebagai berikut:

- Bangun =
- Mematikan alarm =
- Memeriksa ponsel –
- Ke kamar mandi =
- Menimbang badan +
- Mandi +
- Menggosok gigi +
- Membersihkan gigi dengan benang +
- Memakai pewangi +
- Menggantung handuk di jemuran =
- Berpakaian =
- Membuat secangkir teh +

Tanda yang Anda berikan pada suatu kebiasaan akan bergantung pada situasi dan sasaran Anda. Bagi orang yang sedang berusaha menurunkan berat badan, makan roti manis dengan mentega kacang setiap pagi mungkin kebiasaan buruk. Bagi orang yang ingin tampil lebih tegap dan berotot, perilaku sama mungkin merupakan kebiasaan baik. Semua tergantung apa yang sedang Anda perjuangkan.[2]

Memberi nilai untuk kebiasaan Anda bisa sedikit lebih rumit karena alasan lain. Label "kebiasaan baik" dan "kebiasaan buruk" agak kurang tepat. Kebiasaan baik atau kebiasaan buruk itu tidak ada. Yang ada adalah kebiasaan yang efektif. Yakni, efektif dalam memecahkan masalah. Semua kebiasaan itu baik bagi Anda dalam situasi tertentu—bahkan yang disebut kebiasaan buruk—itulah sebabnya Anda melakukannya berulang-ulang. Untuk latihan ini, kelompokkan kebiasaan-kebiasaan Anda berdasarkan efektivitasnya bagi Anda dalam jangka panjang. Kebiasaan buruk bisa saja memberikan hasil negatif neto. Merokok mungkin mengu-

---

[2] Pembaca yang berminat bisa mendapatkan *template* untuk membuat Habits Scorecard sendiri di atomichabits.com/scorecard.

rangi stres saat ini (artinya rokok sedang baik bagi Anda), tapi dalam jangka panjang perilaku ini tidak sehat.

Bila masih sulit menentukan cara menilai kebiasaan, berikut pertanyaan yang saya senang gunakan: "Apakah perilaku ini membantu saya menjadi tipe orang yang saya inginkan? Apakah kebiasaan ini menambah suara mendukung atau menolak untuk identitas yang saya inginkan?" Kebiasaan yang mendukung identitas yang Anda inginkan biasanya baik. Kebiasaan yang bertentangan dengan identitas yang Anda inginkan biasanya buruk.

Ketika Anda membuat Kartu Nilai untuk Kebiasaan, pada awalnya tidak harus ada perubahan. Sasaran Anda semata mencermati apa yang sesungguhnya sedang terjadi. Amati pikiran-pikiran dan aksi-aksi Anda tanpa membuat penilaian atau kritik diri. Jangan menyalahkan diri karena kesalahan-kesalahan Anda. Jangan memuji diri atas suatu keberhasilan.

Bila Anda makan sebatang cokelat setiap pagi, akui saja, hampir seperti seandainya Anda sedang mengamati orang lain. *Wah, enaknya mereka dapat berbuat seperti itu*. Bila Anda penggemar makanan enak, cukup amati bahwa Anda makan kalori lebih banyak daripada semestinya. Bila Anda menghabiskan waktu untuk *online*, perhatikan bahwa Anda sedang mengisi hidup dengan cara yang tidak Anda inginkan.

Langkah pertama untuk mengubah kebiasaan buruk adalah mewaspadainya. Jika Anda merasa memerlukan bantuan tambahan, barangkali Anda dapat mencoba melakukan Menunjuk dan Mengumumkan. Sebut keras-keras aksi yang menurut Anda akan Anda lakukan dan hasil yang akan didapatkan. Bila Anda berniat menghilangkan kebiasaan makan *junk food* tapi mendapati diri mengambil sepotong kue lagi, katakan keras-keras, "Aku hampir makan kue ini, tapi aku tidak membutuhkannya. Memakannya akan membuat beratku bertambah dan merugikan kesehatanku."

Mendengar kebiasaan buruk diumumkan keras-keras menjadikan konsekuensinya terkesan lebih nyata. Cara ini memperbesar bobot pada aksi sebagai ganti membiarkan diri terjerumus ke dalam rutinitas lama. Pendekatan ini berguna bahkan seandainya Anda hanya ingin mengingat satu tugas dalam daftar rencana. Cukup mengatakan keras-keras, "Besok aku harus ke kantor pos setelah makan siang" akan memperbesar kemungkinan Anda sungguh melakukannya. Anda membuat diri Anda menyadari perlunya suatu aksi—dan hal itu bisa memberikan hasil berbeda.

Proses perubahan perilaku selalu dimulai dengan kesadaran. Strategi seperti Menunjuk dan Mengumumkan serta Kartu Nilai untuk Kebiasaan terfokus pada membuat Anda mengenali kebiasaan-kebiasaan dan mengakui petunjuk-petunjuk yang memicunya, yang memungkinkan Anda bereaksi dengan cara yang bermanfaat bagi Anda.

Ringkasan Bab

- Dengan latihan yang memadai, otak Anda akan mengambil petunjuk-petunjuk yang meramalkan hasil-hasil tertentu tanpa secara sadar memikirkannya.
- Begitu kebiasaan menjadi otomatis, kita berhenti memberikan perhatian pada apa yang sedang kita lakukan.
- Proses pengubahan perilaku selalu dimulai dengan kesadaran. Anda perlu menyadari kebiasaan-kebiasaan Anda sebelum dapat mengubahnya.
- Menunjuk dan Mengumumkan meningkatkan kesadaran Anda dari kebiasaan di bawah sadar ke tingkat lebih sadar dengan mengumumkan aksi-aksi Anda.
- Kartu Nilai untuk Kebiasaan adalah latihan sederhana untuk menjadi lebih sadar tentang perilaku Anda.

Bab 5

Cara Terbaik untuk Memulai Kebiasaan Baru

Pada 2001, para peneliti di Britania Raya mulai bekerja dengan 248 orang untuk membangun kebiasaan berolahraga yang lebih baik dalam kegiatan selama dua pekan. Subjek-subjek itu dibagi menjadi tiga kelompok.

Kelompok pertama adalah kelompok kontrol. Mereka hanya ditanyai tentang seberapa sering mereka berolahraga.

Kelompok kedua adalah kelompok "motivasi". Mereka diminta tidak hanya mencatat latihan tapi juga membaca sejumlah bahan tentang manfaat olahraga. Para peneliti juga menerangkan kepada kelompok ini bagaimana olahraga dapat mengurangi risiko penyakit jantung koroner dan meningkatkan kesehatan jantung.

Akhirnya, ada kelompok ketiga. Subjek-subjek ini menerima presentasi yang sama seperti kelompok kedua, untuk menjamin tingkat motivasi mereka sama. Namun, mereka juga diminta merumuskan rencana tentang kapan dan di mana mereka akan berolahraga selama pekan berikutnya. Secara khusus tiap anggota kelompok ketiga menyelesaikan kalimat berikut: "Selama pekan

mendatang, aku akan ikut dalam sekurangnya 20 menit latihan keras pada [HARI], [JAM], di [TEMPAT]."

Di kelompok pertama dan kedua, 35 hingga 38% orang berolahraga sekurangnya seminggu sekali. (Yang menarik, presentasi motivasi yang diberikan kepada kelompok kedua terkesan tidak memberikan dampak yang bermakna pada perilaku.) Namun, 91% anggota kelompok ketiga berolahraga sekurangnya seminggu sekali—lebih dari dua kali persentase normal.

Kalimat yang mereka selesaikan adalah yang oleh peneliti disebut *niat implementasi*, yaitu merencanakan kapan dan di mana mereka akan melakukan aksi. Yaitu, bagaimana Anda *berniat mengimplementasikan* suatu kebiasaan tertentu.

Petunjuk yang dapat memicu kebiasaan datang dalam bentuk sangat beragam—merasakan getar ponsel di saku, bau harum kue cokelat, bunyi sirene ambulans—tapi dua petunjuk yang paling umum adalah waktu dan tempat. Niat implementasi meningkatkan peran kedua petunjuk tadi.

Secara garis besar,
format untuk menciptakan niat implementasi yaitu:
"Ketika situasi X muncul, aku akan melakukan tanggapan Y."

Ratusan kajian menunjukkan bahwa niat implementasi akan efektif untuk membuat kita bertahan pada sasaran, entah menuliskan waktu dan tanggal tepatnya Anda akan meminta suntikan antiflu atau menjalani pemeriksaan kolonoskopi. Pernyataan-pernyataan ini meningkatkan peluang orang bertahan pada kebiasaan-kebiasaan seperti membuang sampah pada tempatnya, belajar, tidur lebih awal, dan berhenti merokok.

Beberapa peneliti mendapati jumlah pengguna hak pilih meningkat ketika orang dipaksa membuat niat implementasi dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti: "Apa rute yang akan

Anda ambil ke tempat pemungutan suara? Jam berapa Anda berencana akan berangkat? Kendaraan apa yang akan Anda pakai ke sana?" Program-program lain yang sukses dari pemerintah meminta warga membuat rencana yang jelas untuk mengirimkan laporan pajak tepat waktu atau menyediakan arahan tentang kapan dan di mana mereka harus membayar denda kesalahan lalu lintas.

Petunjuknya jelas: orang yang membuat rencana spesifik untuk kapan dan di mana mereka akan melakukan suatu kebiasaan baru lebih mungkin terus melakukannya. Terlalu banyak orang berusaha mengubah kebiasaan tanpa gambaran terperinci tentang pelaksanaan perubahan. Kita berkata dalam hati, "Aku ingin makan makanan sehat saja" atau "Aku akan lebih sering menulis," tapi kita tidak pernah mengatakan kapan dan di mana kebiasaan ini akan dimulai. Kita menyerahkannya pada nasib dan harapan bahwa kita akan "ingat untuk melakukannya" atau merasa termotivasi pada waktu yang tepat. Niat implementasi menghapus pernyataan-pernyataan kabur seperti "Aku ingin bekerja lebih keras" atau "Aku ingin lebih produktif" atau "Aku harus datang ke TPS" dan mengubah semua itu menjadi rencana kerja konkret.

Banyak orang berpikir mereka kurang termotivasi, padahal sesungguhnya mereka kurang jelas. Kapan dan di mana aksi akan dilaksanakan tidak selalu jelas. Ada orang yang menghabiskan seluruh hidup menunggu kapan waktu yang tepat untuk melakukan perbaikan.

Begitu niat implementasi dicanangkan, Anda tidak harus menunggu sampai inspirasi untuk memulainya datang. *Apakah aku menulis satu bab atau tidak? Apakah aku bermeditasi pagi ini atau setelah makan siang?* Ketika saat untuk beraksi tiba, tak perlu ada keputusan lagi. Anda cukup mengikuti rencana yang telah dibuat.

Cara paling sederhana untuk menerapkan strategi ini pada kebiasaan Anda adalah melengkapi kalimat berikut:
Aku akan [KATA KERJA] pada [WAKTU] di [LOKASI].

- Meditasi. Aku akan bermeditasi selama satu menit pada pukul 7 pagi di dapur.
- Belajar. Aku akan belajar bahasa Spanyol selama dua puluh menit pada pukul 6 sore di kamar tidur.
- Olahraga. Aku akan berolahraga selama satu jam pada pukul 5 sore di sasana dekat rumah.
- Perkawinan. Aku akan menyajikan secangkir teh untuk suami pada pukul 8 pagi di dapur.

Jika Anda tidak yakin kapan sebaiknya memulai kebiasaan, cobalah hari pertama dalam suatu minggu, bulan, atau tahun. Orang lebih mungkin melakukan sesuatu pada waktu-waktu seperti itu karena harapan biasanya lebih tinggi. Kalau punya harapan, kita punya alasan untuk beraksi. Awal yang segar akan terasa mendatangkan motivasi.

Ada manfaat lain dari niat implementasi. Spesifik dalam hal apa yang Anda inginkan dan bagaimana akan meraihnya membantu Anda menolak hal-hal yang merusak kemajuan, mengalihkan perhatian, dan menyingkirkan Anda dari jalur yang direncanakan. Kita sering mengiyakan permintaan-permintaan kecil karena kita tidak cukup jelas tentang apa yang perlu kita lakukan untuk menolaknya. Ketika cita-cita Anda masih samar, mudah merasionalkan pengecualian-pengecualian kecil sepanjang hari dan tidak pernah mengurusi hal-hal spesifik yang perlu dilakukan agar sukses.

Beri kebiasaan Anda waktu dan ruang untuk hidup di dunia ini. Sasaran Anda adalah menetapkan waktu dan lokasi yang se-

demikian jelas sehingga, dengan pengulangan yang cukup, Anda memperoleh dorongan untuk melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat, bahkan ketika Anda tidak tahu alasannya. Sebagaimana kata penulis Jason Zweig, "Jelas Anda tidak akan pernah berolahraga begitu saja tanpa pikiran sadar. Namun, seperti anjing yang merasa lapar pada jam tertentu, mungkin Anda mulai gelisah pada jam ketika Anda biasanya berolahraga."

Ada banyak cara untuk menggunakan niat implementasi dalam hidup dan pekerjaan Anda. Pendekatan favorit saya adalah yang pernah saya pelajari dari guru besar Stanford BJ Fogg, yang saya sebut "menumpuk kebiasaan".

MENUMPUK KEBIASAAN: RENCANA SEDERHANA UNTUK MEROMBAK KEBIASAAN

Hampir seumur hidup filsuf Prancis Denis Diderot hidup miskin, tapi itu semua berubah dalam satu hari pada 1765.

Putri Diderot hampir menikah dan ia tidak punya uang untuk membiayai pernikahan itu. Meskipun tidak memiliki harta, Diderot terkenal karena perannya sebagai salah seorang pendiri dan penulis *Encyclopédie*, salah satu ensiklopedi paling lengkap pada masa itu. Ketika Katarina Agung, Kaisar Rusia, mendengar masalah keuangan Diderot, hatinya terusik. Ia penggemar buku dan sangat menikmati kehadiran ensiklopedia itu. Ia mengungkapkan niat membeli perpustakaan pribadi Diderot seharga 1.000 poundsterling—lebih dari 150.000 dolar hari ini.[1] Dalam seketika, Diderot mempunyai uang banyak. Dengan kekayaannya yang

[1] Selain bayaran untuk perpustakaannya, Katarina Agung meminta Diderot tetap menyimpan buku sampai ia memerlukannya dan menawarkan gaji tahunan untuk bekerja sebagai pengurus perpustakaannya.

baru, ia tidak hanya mampu membiayai pernikahan putrinya tapi juga membeli jubah untuk dirinya sendiri.

Jubah itu indah. Begitu indah, sesungguhnya, sampai-sampai ia langsung melihat bahwa jubah itu sangat tidak cocok dengan barang-barang lain miliknya yang biasa-biasa. Ia menulis "tidak ada kecocokan lagi, tidak ada kesatuan lagi, tidak ada keindahan lagi" antara jubahnya yang anggun dan barang-barang lain yang ia miliki.

Diderot langsung merasakan dorongan untuk meningkatkan kelas harta miliknya. Ia mengganti karpetnya dengan karpet dari Damaskus. Ia menghias rumahnya dengan patung-patung mahal. Ia membeli cermin untuk dipasang di atas perapian dan meja makan yang lebih bagus. Ia membuang kursi rotannya yang lama dengan kursi berlapis kulit. Seperti kartu domino yang jatuh beruntun, belanja yang satu disusul belanja berikutnya.

Perilaku Diderot ini bukannya tak lazim. Sesungguhnyalah, kecenderungan belanja yang satu disusul belanja berikutnya memiliki nama: Efek Diderot. Efek Diderot mengatakan bahwa satu barang baru sering menciptakan spiral konsumsi yang mengantar ke belanja lebih banyak.

Anda bisa menemukan pola ini di mana-mana. Anda membeli gaun dan terpaksa membeli sepatu baru dan anting supaya sesuai. Anda membeli sofa dan tiba-tiba muncul ketidakpuasan terkait tata letak seluruh ruang keluarga. Anda membeli mainan untuk anak Anda dan segera sesudah itu harus membeli semua kelengkapan yang menyertai mainan itu. Belanja itu memicu reaksi berantai.

Banyak perilaku manusia mengikuti siklus ini. Anda sering melakukan sesuatu berdasarkan apa yang baru Anda selesai lakukan. Pergi ke kamar mandi diikuti dengan membasuh dan mengeringkan tangan, yang mengingatkan Anda untuk menaruh handuk kotor ke mesin cuci, jadi Anda menambah sabun cuci ke

daftar belanja, dan seterusnya. Tidak ada perilaku yang berdiri sendiri. Setiap tindakan menjadi petunjuk yang memicu perilaku berikutnya.

Mengapa ini penting?

Dalam kaitan dengan membangun kebiasaan baru, Anda dapat memanfaatkan keterhubungan perilaku dengan keunggulan Anda. Salah satu cara terbaik untuk membangun kebiasaan baru adalah dengan mengidentifikasi kebiasaan yang sudah ada setiap hari lalu menumpuknya dengan kebiasaan baru Anda. Ini yang disebut menumpuk kebiasaan.

Menumpuk kebiasaan adalah bentuk khusus niat implementasi. Alih-alih memasangkan kebiasaan baru Anda dengan waktu dan lokasi tertentu, Anda memasangkannya dengan kebiasaan baru. Metode ini, yang diciptakan oleh BJ Fogg sebagai bagian dari program Tiny Habits, dapat digunakan untuk merancang petunjuk nyata pada hampir setiap kebiasaan.[2]

Resep menumpuk kebiasaan adalah:
"Setelah [KEBIASAAN SEKARANG],
aku akan [KEBIASAAN BARU]."

Sebagai contoh:

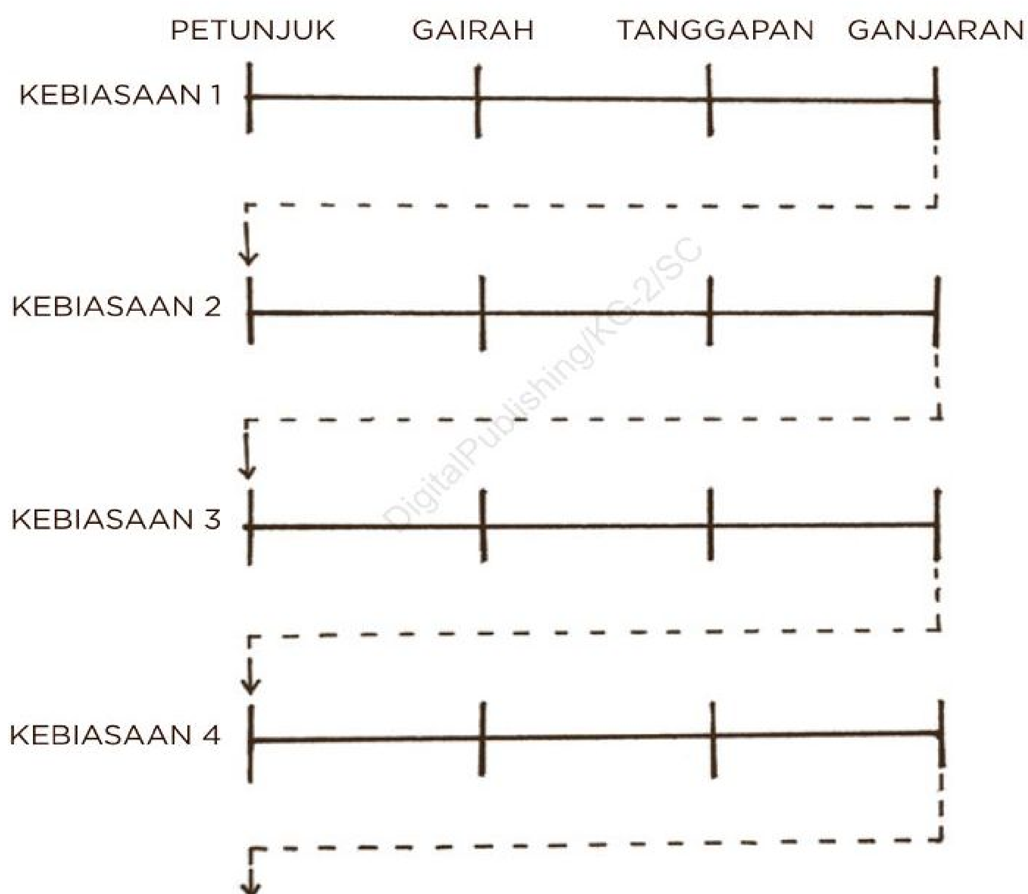
- Meditasi. Setiap pagi setelah menyeduh kopi, aku akan bermeditasi barang semenit.
- Olahraga. Setelah melepas sepatu kerja, aku akan langsung berganti baju olahraga.
- Syukur. Begitu duduk dan siap untuk makan, aku akan mengucapkan satu rasa syukur atas apa yang terjadi hari itu.

---

[2] Fogg menyebut strategi ini "Tiny Habits recipe", tapi di buku ini saya menyebutnya resep menumpuk kebiasaan.

- Perkawinan. Setiap malam ketika akan pergi tidur, aku akan mengecup pasanganku.
- Keamanan. Setelah mengenakan sepatu lari, aku akan memberitahu seorang teman atau anggota keluarga ke mana aku akan berlari dan untuk berapa lama.

MENUMPUK KEBIASAAN



GAMBAR 7: Menumpuk kebiasaan meningkatkan peluang Anda akan bertahan pada suatu kebiasaan dengan menumpuk perilaku baru ke atas perilaku lama. Proses ini dapat diulang membentuk rantai sejumlah kebiasaan lama, masing-masing bertindak sebagai petunjuk untuk kebiasaan berikutnya.

Yang penting adalah mengikat perilaku yang diinginkan dengan sesuatu yang Anda lakukan tiap hari. Begitu menguasai struktur dasar ini, Anda dapat mulai membuat tumpukan-tumpukan lebih besar dengan merantai kebiasaan-kebiasaan kecil menjadi satu. Ini memungkinkan Anda mengambil keuntungan dari momentum alami yang datang ketika satu perilaku disusul dengan perilaku berikutnya—versi positif Efek Diderot.

Tumpukan kebiasaan rutin pagi Anda mungkin sebagai berikut:

1. Setelah menyeduh secangkir kopi, aku akan bermeditasi selama enam puluh menit.
2. Setelah bermeditasi selama enam puluh menit, aku akan menulis jadwal kegiatan untuk hari ini.
3. Setelah menulis jadwal kegiatan untuk hari ini, aku akan langsung memulai tugas pertama.

Atau, pertimbangkan tumpukan kebiasaan untuk malam hari berikut:

1. Setelah selesai makan malam, aku akan langsung menaruh piring di mesin pencuci piring.
2. Setelah mencuci piring, aku akan langsung membersihkan dapur.
3. Setelah membersihkan dapur, aku akan menyiapkan cangkir kopi untuk esok pagi.

Anda juga bisa menyisipkan perilaku-perilaku baru ke tengah rutinitas yang sudah ada. Sebagai contoh, Anda mungkin memiliki rutinitas pagi yang boleh jadi sebagai berikut: Bangun > Merapikan tempat tidur > Mandi. Misalkan Anda ingin mengembangkan kebiasaan membaca lebih banyak tiap malam. Anda da-

pat mengembangkan tumpukan kebiasaan Anda dan mencoba sesuatu seperti: Bangun > Membereskan tempat tidur > *Menaruh buku di dekat bantal* > Mandi. Sekarang, ketika Anda naik ke tempat tidur tiap malam, sebuah buku sudah tersedia untuk Anda nikmati.

Secara keseluruhan, menumpuk kebiasaan memungkinkan Anda membentuk seperangkat aturan sederhana untuk memandu perilaku Anda di masa mendatang. Seolah-olah Anda selalu memiliki rencana untuk aksi yang akan dilakukan berikutnya. Begitu merasa nyaman dengan pendekatan ini, Anda dapat mengembangkan tumpukan kebiasaan yang umum untuk memandu Anda setiap kali situasinya tepat:

- Olahraga. Ketika melihat ada tangga, aku akan menggunakannya, bukan menggunakan lift.
- Keterampilan sosial. Ketika berjalan masuk ke ruangan pesta, aku akan memperkenalkan diri kepada orang yang belum kukenal.
- Keuangan. Ketika ingin membeli sesuatu seharga lebih dari 100 dolar, aku akan menunggu 24 jam sebelum membeli.
- Makan sehat. Ketika menyiapkan makanan untuk diri sendiri, aku akan selalu mendahulukan sayuran.
- Minimalisme. Ketika membeli barang baru, aku akan melepas salah satu yang sudah ada. ("Satu datang, satu keluar.")
- Suasana hati. Ketika telepon berdering, aku akan menarik napas dalam dan tersenyum sebelum menjawab.
- Pelupa. Ketika meninggalkan tempat umum, aku akan memeriksa meja dan kursi untuk memastikan tidak ada yang tertinggal.

Tak peduli bagaimana Anda menggunakan strategi ini, rahasia menciptakan tumpukan kebiasaan yang sukses adalah memilih

petunjuk yang tepat untuk memicu aksi. Tidak seperti niat implementasi, yang secara spesifik menyatakan waktu dan lokasi untuk suatu perilaku, menumpuk kebiasaan secara tersirat memiliki waktu dan lokasi yang sudah menyatu. Kapan dan di mana Anda memilih menyisipkan kebiasaan ke dalam rutinitas sehari-hari dapat menghasilkan perbedaan yang besar. Bila Anda sedang mencoba menambahkan meditasi ke rutinitas pagi, tapi pagi itu serbakacau dengan anak-anak terus berlarian di dalam rumah, berarti itu waktu dan tempat yang salah. Pikirkan kapan Anda akan paling mungkin sukses. Jangan memaksa melakukan kebiasaan baru ketika Anda cenderung sibuk dengan sesuatu yang lain.

Petunjuk Anda juga harus memiliki frekuensi yang sama dengan kebiasaan yang Anda inginkan. Bila ingin melakukan kebiasaan setiap hari, tapi Anda menumpuknya di atas kebiasaan yang hanya terjadi pada hari Senin, itu bukan pilihan yang bagus.

Satu cara untuk menemukan pemicu yang tepat bagi tumpukan kebiasaan adalah melalui curah pendapat atas daftar kebiasaan Anda saat ini. Anda bisa menggunakan Kartu Nilai Kebiasaan dari bab terakhir sebagai titik awal. Sebagai ganti, Anda dapat menciptakan daftar dengan dua kolom. Dalam kolom pertama, tuliskan kebiasaan-kebiasaan yang Anda lakukan tiap hari tanpa pernah lalai.[3]

Sebagai contoh:

- Bangun tidur.
- Mandi.
- Menggosok gigi.
- Berpakaian.
- Mulai bekerja.
- Makan siang.
- Pulang kerja.
- Berganti pakaian.

[3] Jika mencari lebih banyak contoh dan panduan, Anda dapat mengunduh *template* di atomichabits.com/habitstacking

- Membuat secangkir kopi.
- Sarapan.
- Mengantar anak ke sekolah.
- Makan malam.
- Memadamkan lampu.
- Berangkat tidur.

Daftar Anda bisa jauh lebih panjang, tapi Anda tentu sudah paham. Dalam kolom kedua, tuliskan semua hal yang pasti terjadi pada Anda. Misalnya:

- Matahari terbit.
- Anda menerima pesan singkat.
- Lagu yang Anda dengarkan.
- Matahari terbenam.

Bersenjatakan dua daftar ini, Anda bisa mulai mencari tempat terbaik untuk menyisipkan kebiasaan baru dalam gaya hidup Anda.

Menumpuk kebiasaan paling berhasil ketika petunjuknya sangat spesifik dan bisa langsung dilakukan. Banyak orang memilih petunjuk yang terlalu samar. Saya sendiri pernah melakukan kesalahan ini. Ketika saya ingin memulai kebiasaan *push-up*, tumpukan kebiasaan saya adalah "Ketika istirahat makan siang, aku akan melakukan *push-up* sepuluh kali." Sepintas lalu ini terkesan wajar. Namun, sejenak kemudian saya sadar bahwa pemicu ini tidak jelas. Apakah *push-up* akan saya lakukan sebelum makan siang? Atau sesudah makan siang? Di mana saya akan melakukannya? Setelah beberapa hari yang tidak konsisten, saya mengubah tumpukan kebiasaan saya menjadi: "Setelah menutup laptop untuk makan siang, aku akan *push-up* sepuluh kali di samping meja kerja." Ketidaktegasan hilang.

Kebiasaan seperti "membaca lebih banyak" atau "makan lebih baik" adalah alasan yang bagus, tapi sasaran-sasaran ini tidak

menyediakan instruksi tentang bagaimana dan kapan dilakukan. Harus spesifik dan jelas: Setelah menutup pintu. Setelah menggosok gigi. Setelah duduk di meja. Spesifik itu penting. Makin erat kaitan kebiasaan baru Anda dengan petunjuk yang spesifik, makin besar peluang Anda akan mengingatnya ketika tiba saatnya beraksi.

Kaidah pertama Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya terlihat.* Strategi seperti niat implementasi dan menumpuk kebiasaan termasuk cara paling praktis untuk menciptakan petunjuk-petunjuk nyata untuk kebiasaan dan merancang rencana yang jelas tentang kapan dan di mana aksi akan dilakukan.

Ringkasan Bab

- Kaidah Pertama Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya terlihat.*
- Dua petunjuk paling umum adalah waktu dan lokasi.
- Membuat niat implementasi adalah strategi yang dapat digunakan untuk memasangkan kebiasaan baru dengan waktu dan lokasi tertentu.
- Rumus niat implementasi adalah: Aku akan [PERILAKU] pada [WAKTU] di [LOKASI].
- Menumpuk kebiasaan adalah strategi yang dapat digunakan untuk memasangkan kebiasaan baru dengan kebiasaan yang sudah ada.
- Rumus menumpuk kebiasaan adalah: Setelah [KEBIASAAN SEKARANG], aku akan [KEBIASAAN BARU].

Bab 6

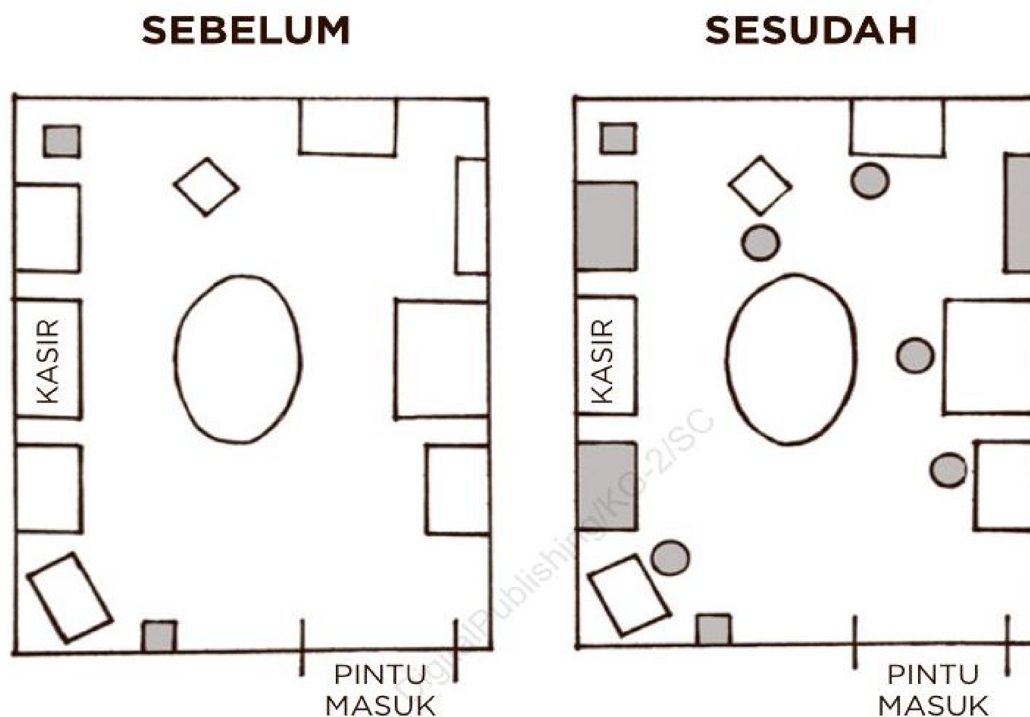
Motivasi Dinilai Terlalu Tinggi; Lingkungan Sering Kali Lebih Penting

Anne Thorndike, seorang dokter umum di Massachusetts General Hospital di Boston, memiliki gagasan yang tak lazim. Ia percaya ia mampu memperbaiki kebiasaan makan ribuan staf dan pengunjung rumah sakit tanpa mengubah kemauan atau motivasi sedikit pun. Namun, ia tidak berencana membicarakannya dengan mereka semua.

Thorndike dan mitra-mitranya merancang kajian selama enam bulan untuk meningkatkan "arsitektur pilihan" di kafeteria rumah sakit. Mereka mulai dengan mengubah cara penataan minuman di ruangan itu. Awalnya, lemari pendingin yang terletak di samping kasir hanya diisi dengan minuman soda. Peneliti menambahkan air sebagai opsi. Selain itu, mereka menambahkan keranjang-keranjang berisi air botolan di samping tiap kios makanan yang ada di situ. Minuman soda masih menjadi yang utama di tiap lemari pendingin, tapi sekarang air tersedia di semua tempat.

Selama tiga bulan berikutnya, jumlah penjualan soda di rumah sakit itu menurun 11,4%. Sementara itu, penjualan air botol-

an naik sebesar 25,8%. Mereka membuat penyesuaian serupa—dan mendapatkan hasil serupa—dengan makanan di kafeteria. Tak seorang pun mengatakan sesuatu kepada orang-orang yang makan di sana.



GAMBAR 8: Berikut penampilan kafeteria sebelum (kiri) dan setelah (kanan) rancangan di dalamnya diubah. Kotak-kotak yang digelapkan menunjukkan daerah tempat air botolan selalu tersedia. Karena jumlah air di lingkungan itu ditambah, perilaku bergeser secara alami dan tanpa motivasi tambahan.

Orang sering kali memilih produk bukan karena *apa* produk itu, tapi karena *di mana* produk itu. Kalau masuk ke dapur dan melihat sepiring kue di meja, saya akan mengambil beberapa dan mulai memakannya, bahkan seandainya saya tidak pernah merencanakannya dan tidak sedang lapar. Kalau meja sajian di kantor selalu penuh camilan, sulit untuk tidak mengambil

dan memakannya. Kebiasaan Anda bergantung pada ruangan tempat Anda berada dan petunjuk-petunjuk yang ada di depan Anda.

Lingkungan sama seperti tangan tak terlihat yang membentuk perilaku manusia. Meskipun kepribadian kita unik, perilaku-perilaku tertentu cenderung muncul dan muncul lagi dalam kondisi-kondisi lingkungan tertentu. Di gereja, orang cenderung mengobrol sambil berbisik. Di jalanan yang gelap, orang cenderung bersikap waspada. Dengan cara ini, bentuk perubahan yang paling umum bukan dari dalam, melainkan dari luar: kita diubah oleh dunia di sekitar kita. Setiap kebiasaan bergantung pada konteks.

Pada 1936, psikolog Kurt Lewin menulis persamaan sederhana yang menjadikan pernyataan ini dahsyat: Perilaku (Behavior) adalah fungsi Orang (Person) di Lingkungan (Environment) mereka, atau $B = f\,(P,E)$.

Tidak perlu waktu lama untuk membuat Persamaan Lewin ini diuji dalam bidang bisnis. Pada 1952, ekonom Hawkins Stern menguraikan fenomena yang ia sebut *Suggestion Impulse Buying*, yang "terpicu ketika seorang pembelanja melihat sebuah produk untuk pertama kali dan merasa memerlukannya". Dengan kata lain, pelanggan kadang membeli produk bukan karena *ingin,* melainkan karena produk itu *disajikan* di depan mereka.

Sebagai contoh, barang-barang yang ditaruh setinggi mata cenderung lebih banyak dibeli daripada barang-barang yang dipajang dekat lantai. Karena alasan ini, Anda akan melihat produk-produk dengan merek terkenal dan mahal diletakkan di lokasi-lokasi yang mudah dijangkau di rak pajangan karena produk-produk itulah yang mengundang laba paling besar, sedangkan alternatifnya yang lebih murah sengaja ditaruh di bagian-bagian yang lebih sulit dijangkau. Hal sama berlaku untuk *end cap*, yaitu rak pajangan di ujung-ujung lorong. Bagian ini setara

dengan mesin pencetak uang bagi pemilik toko karena lokasinya nyata dan dilewati banyak orang. Sebagai contoh, 45% penjualan Coca-Cola khususnya berasal dari produk-produk yang dipajang di ujung lorong ini.

Makin nyata satu produk atau layanan, makin besar kemungkinan Anda mencobanya. Orang minum Bud Light karena tersedia di setiap bar dan orang pergi ke Starbucks karena gerai ini ada di setiap sudut jalan. Kita cenderung berpikir kita mampu mengendalikan diri. Kalau kita lebih memilih air daripada soda, kita mengandaikan itu karena kita menginginkannya. Namun, sesungguhnya banyak aksi yang kita lakukan tiap hari dibentuk bukan oleh dorongan dan pilihan sadar, melainkan oleh pilihan yang paling terlihat.

Setiap makhluk mempunyai metodenya sendiri untuk merasakan dan memahami dunia. Elang memiliki penglihatan jarak jauh yang luar biasa. Ular mampu mengendus dengan "mencicipi udara" lewat lidah mereka yang sangat peka. Hiu mampu mendeteksi listrik dan getaran kecil dalam air yang disebabkan oleh ikan terdekat. Bahkan bakteri mempunyai reseptor kemo—sel-sel sensoris sangat kecil yang memungkinkan mereka mendeteksi bahan kimia beracun di lingkungan mereka.

Pada manusia, indra diarahkan oleh sistem saraf sensoris. Kita merasakan dunia melalui penglihatan, bunyi, bau, sentuhan, dan pengecapan. Namun, kita juga memiliki cara-cara lain untuk merasakan rangsangan. Ada yang secara sadar, tapi banyak yang di luar kesadaran. Sebagai contoh, Anda dapat "merasakan" temperatur merosot sebelum badai, atau nyeri di perut Anda bertambah sewaktu Anda terserang sakit perut, atau kehilangan keseimbangan sewaktu berjalan di jalanan berbatu. Reseptor-reseptor di tubuh Anda mengambil banyak dan beragam rangsangan internal, seperti kadar garam dalam darah atau kebutuhan minum sewaktu haus.

Namun, yang paling hebat di antara semua kemampuan sensoris manusia adalah penglihatan. Tubuh manusia memiliki sekitar sebelas juta reseptor sensoris. Kira-kira sepuluh juta dikhususkan untuk penglihatan. Ada pakar yang menaksir setengah sumber daya otak digunakan untuk penglihatan. Mengingat kita lebih bergantung pada penglihatan daripada indra lain mana pun, tak mengherankan jika petunjuk-petunjuk visual menjadi katalisator utama perilaku kita. Karena alasan ini, perubahan kecil pada apa yang Anda *lihat* dapat mengantar ke perubahan besar pada apa yang Anda *lakukan*. Akibatnya, Anda dapat membayangkan betapa penting hidup dan bekerja di lingkungan-lingkungan yang diisi dengan petunjuk-petunjuk produktif dan tidak memiliki petunjuk-petunjuk yang tidak produktif.

Untungnya ada kabar baik. Anda tidak harus menjadi korban lingkungan Anda. Anda juga bisa menjadi arsitek untuk lingkungan Anda.

BAGAIMANA MERANCANG LINGKUNGAN UNTUK SUKSES

Selama krisis energi dan embargo minyak tahun 1970-an, peneliti Belanda mulai mencermati pemakaian energi negara itu. Di kawasan hunian pinggiran dekat Amsterdam, mereka mendapati sebagian penduduk menggunakan energi 30% lebih sedikit daripada tetangga-tetangga mereka—padahal ukuran rumah mereka sama dan mereka mendapat jatah listrik yang sama pula.

Ternyata rumah-rumah di lingkungan ini hampir identik kecuali dalam satu hal: lokasi meteran listrik. Ada yang menaruhnya di ruangan bawah tanah. Yang lain menaruhnya di atas, dekat pintu masuk. Seperti bisa Anda perkirakan, rumah-rumah dengan meteran listrik di dekat pintu masuk menggunakan listrik secara

lebih hemat. Ketika pemakaian energi mereka jelas dan mudah dipantau, orang mengubah perilaku.

Setiap kebiasaan dimulai dengan petunjuk, dan kita lebih mungkin melihat petunjuk yang menonjol. Sayangnya, lingkungan tempat kita hidup dan bekerja sering kali memudahkan kita untuk *tidak* melakukan aksi tertentu karena tidak ada petunjuk yang jelas untuk memicu perilaku itu. Mudah untuk *tidak* berlatih gitar ketika gitar itu tersimpan rapi di lemari. Mudah untuk *tidak* membaca buku ketika rak buku berada di sudut ruang tamu. Mudah untuk *tidak* minum vitamin ketika vitamin itu tidak terlihat di ruang makan. Ketika petunjuk-petunjuk yang memicu suatu kebiasaan samar atau tersembunyi, petunjuk-petunjuk itu mudah terabaikan.

Sebagai perbandingan, menciptakan petunjuk visual yang nyata dapat menarik perhatian Anda ke kebiasaan yang diinginkan. Pada awal 1990-an, staf kebersihan di Bandara Schiphol, Amsterdam, memasang stiker kecil yang terlihat seperti ngengat di tiap fasilitas buang air kecil. Tampaknya, setiap kali seorang laki-laki datang untuk buang air kecil, mereka otomatis mengarahkan kencing mereka ke sesuatu yang mereka kira seekor ngengat. Stiker itu menyebabkan buang air lebih terarah dan secara signifikan mengurangi “cipratan/tumpahan” air kemih ke luar fasilitas. Analisis lebih lanjut menyimpulkan bahwa stiker itu menurunkan biaya pembersihan kamar kecil sebesar 8% per tahun.

Saya mempunyai pengalaman tentang dahsyatnya petunjuk yang nyata dalam hidup saya sendiri. Saya biasa membeli apel dari toko, meletakkannya di kotak tertutup di bagian bawah lemari pendingin, dan melupakannya. Ketika akhirnya saya ingat, apel-apel itu biasanya sudah tidak bagus. Saya lupa makan apel karena tidak pernah melihatnya.

Akhirnya, saya menjalankan nasihat saya sendiri dengan merancang ulang lingkungan saya. Saya membeli mangkuk buah

besar dan menempatkannya di tengah meja makan. Setiap kali membeli apel, saya langsung meletakkannya di situ—di tempat terbuka yang hampir selalu terlihat oleh saya. Hampir seperti ajaib, saya mulai makan beberapa butir apel tiap hari semata karena buah itu terlihat, tidak tersembunyi.

Berikut beberapa cara untuk merancang ulang lingkungan Anda dan menjadikan petunjuk-petunjuk untuk kebiasaan-kebiasaan yang lebih Anda sukai lebih nyata:

- Jika Anda ingin tidak lupa minum obat tiap malam, taruhlah botol obat Anda tepat di tempat Anda biasa minum obat.
- Jika Anda ingin berlatih gitar lebih sering, taruhlah gitar Anda di tengah ruang santai.
- Jika Anda ingin tidak lupa mengirimkan ucapan terima kasih, taruhlah alat tulis di meja kerja.
- Jika Anda ingin minum air putih lebih banyak, isilah beberapa botol air tiap pagi dan taruh di beberapa tempat di seluruh rumah.

Bila ingin menjadikan suatu kebiasaan penting dalam hidup Anda, buatlah petunjuk agar hal itu menonjol di lingkungan Anda. Perilaku yang paling persisten biasanya mempunyai lebih dari satu petunjuk. Bayangkan betapa banyak cara berbeda untuk membuat seorang perokok tergerak untuk mengambil sebatang rokok: mengendarai mobil, melihat seorang teman merokok, merasa stres dalam pekerjaan, dan sebagainya.

Strategi yang sama dapat dipakai untuk kebiasaan baik. Dengan menyebar pemicu-pemicu di hampir semua tempat, Anda meningkatkan peluang teringat akan kebiasaan Anda sepanjang hari. Pastikan pilihan yang terbaik dijadikan yang paling nyata. Membuat keputusan yang lebih baik itu mudah dan wajar bila

petunjuk-petunjuk untuk kebiasaan-kebiasaan baik berada tepat di depan Anda.

Rancangan lingkungan itu mujarab tidak hanya karena pengaruhnya pada cara kita menanggapi dunia, tapi juga karena kita jarang melakukannya. Kebanyakan orang hidup di dunia yang diciptakan orang lain. Namun, Anda dapat mengubah ruang tempat Anda tinggal dan bekerja untuk meningkatkan paparan Anda pada petunjuk-petunjuk positif serta mengurangi paparan Anda pada petunjuk-petunjuk negatif. Rancangan lingkungan memungkinkan Anda mengambil kembali kendali dan menjadi arsitek dalam hidup Anda. Jadilah perancang dunia Anda, tidak hanya sebagai pemakai.

KONTEKS ADALAH PETUNJUK

Petunjuk yang memicu kebiasaan yang dapat dimulai dengan sangat spesifik, tapi sejalan dengan waktu kebiasaan Anda menjadi terhubung, tidak dengan satu pemicu saja tapi dengan *konteks* keseluruhan di seputar perilaku itu.

Sebagai contoh, banyak orang minum lebih banyak dalam situasi-situasi sosial daripada ketika sedang sendirian. Pemicunya jarang berupa petunjuk tunggal, tapi seluruh situasi: melihat teman-teman Anda minum; mendengarkan musik di bar, melihat bir di botolnya.

Kita secara mental memasangkan kebiasaan-kebiasaan kita dengan lokasi-lokasi tempat kebiasaan itu berlangsung: di rumah, di kantor, di sasana kebugaran. Tiap lokasi membangun hubungan dengan kebiasaan-kebiasaan dan rutinitas-rutinitas tertentu. Anda membangun hubungan khusus dengan benda-benda di meja Anda, barang-barang di meja dapur Anda, barang-barang di kamar tidur Anda.

Perilaku kita bukan ditentukan oleh benda-benda di lingkungan, melainkan oleh hubungan kita dengan semua itu. Dalam kenyataan, ada baiknya berpikir tentang pengaruh lingkungan pada perilaku Anda. Berhenti berpikir tentang lingkungan yang terisi benda. Mulailah berpikir tentang lingkungan yang terisi dengan hubungan. Berpikirlah dalam konteks bagaimana Anda berinteraksi dengan ruang-ruang di sekitar Anda. Bagi satu orang, sofa adalah tempat ia membaca selama satu jam tiap malam. Bagi orang lain, sofa adalah tempat ia menonton televisi dan makan semangkuk es krim sepulang kerja. Orang berbeda dapat memiliki kenangan berbeda—dan karena itu kebiasaan berbeda—yang dihubungkan dengan tempat sama.

Apa kabar baiknya? Anda dapat melatih diri untuk menghubungkan kebiasaan tertentu dengan konteks tertentu pula.

Dalam suatu studi, ilmuwan memberi perintah kepada penderita sulit tidur untuk berangkat tidur hanya ketika mereka sudah letih. Jika tak kunjung terlelap, mereka diminta duduk di ruangan berbeda sampai mengantuk. Sejalan dengan waktu, subjek-subjek penelitian mulai menghubungkan konteks tempat tidur mereka dengan aksi tidur, jadi mereka lebih mudah terlelap ketika naik ke tempat tidur. Otak mereka menjadi tahu bahwa tidur—bukan menjelajah internet dengan ponsel, bukan menonton televisi, bukan memandangi jam dinding—adalah aksi satu-satunya yang berlangsung di ruangan itu.

Kekuatan konteks juga memperlihatkan strategi yang penting: kebiasaan dapat lebih mudah diubah di lingkungan baru. Konteks memudahkan Anda lepas dari pemicu-pemicu dan petunjuk-petunjuk tidak jelas yang mendorong Anda menjalani kebiasaan-kebiasaan saat ini. Pergilah ke tempat baru—gerai kopi berbeda, duduk di bangku taman, sudut ruangan yang jarang Anda pakai—dan ciptakan rutinitas baru di sana.

Lebih mudah menghubungkan kebiasaan baru dengan konteks baru daripada membangun kebiasaan baru di hadapan petunjuk-petunjuk yang saling bersaing. Sulit pergi tidur lebih awal jika Anda menonton televisi di kamar tidur tiap malam. Sulit belajar di ruang tengah tanpa teralihkan jika di situ pula Anda selalu bermain *video game*. Namun, jika melangkah keluar dari lingkungan normal Anda, Anda meninggalkan bias-bias perilaku yang ada di belakangnya. Anda tidak bergumul melawan petunjuk-petunjuk lingkungan lama, yang memungkinkan kebiasaan-kebiasaan baru terbentuk tanpa interupsi.

Ingin berpikir lebih kreatif? Pindahlah ke kamar yang lebih besar, ke beranda di puncak bangunan, atau ke gedung dengan arsitektur yang ekspansif. Berhenti dulu bekerja di ruangan yang biasa, yang juga terhubung dengan pola pikir Anda saat ini.

Mencoba makan lebih sehat? Sangat mungkin Anda bertindak secara *autopilot* ketika berbelanja di toko swalayan yang biasa. Cobalah pindah ke swalayan lain. Lebih mudah bagi Anda untuk menghindari makanan tidak sehat ketika otak Anda tidak secara otomatis tahu di mana letaknya di toko yang baru.

Kalau sulit mendapatkan lingkungan yang sepenuhnya baru, coba definisikan kembali atau atur ulang lingkungan yang sudah ada. Ciptakan ruangan terpisah untuk bekerja, belajar, berolahraga, menonton, dan memasak. Mantra yang ternyata berguna bagi saya adalah, "Satu ruangan satu kegunaan."

Ketika memulai karier sebagai pengusaha, saya sering bekerja dari sofa atau meja dapur. Ketika malam tiba, ternyata sulit bagi saya untuk berhenti bekerja. Tidak ada batasan yang jelas antara akhir waktu kerja dan awal waktu untuk pribadi. Apa fungsi meja dapur saya? Kantor atau tempat makan? Apa fungsi sofa saya? Untuk bersantai atau untuk berkirim email? Semua terjadi di tempat yang sama.

Beberapa tahun kemudian, akhirnya saya mampu pindah ke rumah dengan ruangan terpisah untuk kantor saya. Tiba-tiba, bekerja adalah sesuatu yang terjadi "di sini" dan kehidupan pribadi adalah sesuatu yang terjadi "di luar sana". Lebih mudah bagi saya untuk mematikan dulu sisi profesional pada otak saya ketika ada batasan yang jelas antara kehidupan kerja dan kehidupan rumah tangga. Tiap ruangan memiliki satu kegunaan utama. Dapur untuk memasak. Kantor untuk bekerja.

Kalau mungkin, hindari mencampur konteks suatu kebiasaan dengan yang lain. Ketika mulai mencampuradukkan konteks, Anda akan mulai mencampuradukkan kebiasaan—dan kebiasaan yang lebih mudah biasanya akan menang. Ini satu alasan keserbabisaan teknologi modern memiliki kekuatan dan kelemahan. Anda bisa menggunakan ponsel untuk bermacam-macam keperluan, yang menjadikannya alat yang dahsyat. Akan tetapi, ketika Anda dapat menggunakan telepon untuk mengerjakan hampir semuanya, sulit menghubungkan alat itu dengan hanya satu tugas. Anda ingin produktif, tapi terlalu mudah bagi Anda untuk membuka-buka media sosial, memeriksa email, dan memainkan *game* setiap kali Anda membuka ponsel. Petunjuk yang diberikan kacau balau.

Anda mungkin berpikir, "Anda tidak mengerti. Saya tinggal di New York City. Apartemen saya seukuran ponsel pintar. Saya memerlukan tiap ruangan untuk memainkan bermacam-macam peran." Saya paham. Jika ruangan Anda terbatas, bagilah ruangan itu menjadi beberapa kawasan kegiatan: kursi untuk membaca, meja tulis untuk menulis, meja untuk makan. Anda bisa melakukan hal sama dengan ruang digital Anda. Saya kenal seorang penulis yang menggunakan komputer hanya untuk menulis, tablet hanya untuk membaca, dan ponsel hanya untuk media sosial dan pesan teks. Setiap kebiasaan harus mendapatkan satu rumah.

Jika Anda mampu mempertahankan strategi ini, tiap konteks akan terhubung dengan satu kebiasaan dan pola pikir. Kebiasaan berkembang dalam situasi-situasi tak terduga seperti ini. Fokus datang secara otomatis ketika Anda sedang duduk di meja kerja. Relaksasi menjadi lebih mudah ketika Anda berada di ruangan yang dirancang untuk tujuan itu. Anda lebih cepat terlelap ketika itu satu-satunya yang terjadi di kamar tidur. Jika menginginkan perilaku yang stabil dan dapat diduga, Anda memerlukan lingkungan yang stabil dan dapat diduga.

Lingkungan stabil, tempat segala sesuatu memiliki satu tempat dan satu tujuan, adalah lingkungan tempat kebiasaan dapat terbentuk dengan mudah.

Ringkasan Bab

- Sejalan dengan waktu, perubahan-perubahan kecil dalam konteks dapat mengantar ke perubahan-perubahan besar dalam perilaku.
- Setiap kebiasaan dimulai dengan petunjuk. Kita lebih mungkin melihat petunjuk yang menonjol.
- Buatlah petunjuk-petunjuk untuk kebiasaan-kebiasaan baik yang menonjol di lingkungan Anda.
- Secara bertahap, kebiasaan-kebiasaan Anda menjadi terhubung tidak dengan pemicu tunggal tapi dengan konteks keseluruhan yang melingkupi suatu perilaku. Konteks menjadi petunjuk.
- Lebih mudah membangun kebiasaan baru di lingkungan baru karena Anda tidak bekerja melawan petunjuk-petunjuk lama.

Bab 7

Rahasia Pengendalian Diri

Pada 1971, ketika Perang Vietnam memasuki tahun keenam belasnya, anggota Kongres Robert Steele dari Connecticut dan Morgan Murphy dari Illinois menyampaikan temuan yang membuat publik Amerika terenyak. Ketika menjenguk tentara di sana, mereka mendapati bahwa lebih dari 15% tentara Amerika yang ditempatkan di sana kecanduan heroin. Penelitian lanjutan mengungkap bahwa 35% peserta tugas militer di Vietnam telah mencoba heroin dan sebanyak 20% mengalami ketergantungan—masalahnya ternyata lebih buruk daripada yang terpikir semula.

Temuan itu menimbulkan kehebohan di Washington, termasuk pembentukan Special Action Office of Drug Abuse Prevention yang dipimpin langsung oleh Presiden Nixon untuk memasyarakatkan pencegahan dan rehabilitasi serta melacak anggota tentara yang ketagihan sewaktu mereka pulang.

Lee Robins adalah salah seorang peneliti yang ditugasi. Dalam temuan yang secara penuh mengubah keyakinan terdahulu tentang ketagihan, Robins mendapati bahwa ketika tentara yang

menjadi pengguna heroin pulang, hanya 5% yang kembali menjadi ketagihan dalam satu tahun, dan hanya 12% yang menjadi ketagihan lagi dalam tiga tahun. Dengan kata lain, kira-kira sembilan dari sepuluh tentara yang memakai heroin di Vietnam meninggalkan ketergantungan hampir dalam seketika.

Temuan ini bertolak belakang dengan pandangan banyak orang pada masa itu, yang menganggap ketagihan heroin bersifat permanen dan tidak dapat dipulihkan. Sebaliknya, Robins mengungkapkan bahwa ketagihan dapat hilang secara spontan kalau ada perubahan radikal dalam lingkungan yang bersangkutan. Di Vietnam, tentara menjalani hari bersama petunjuk-petunjuk yang memicu pemakaian heroin: barang itu mudah didapatkan, mereka terus berada dalam suasana perang yang memicu stres, mereka berteman dan bergaul dengan sesama tentara yang juga pengguna heroin, dan mereka ribuan kilometer jauhnya dari rumah. Namun, begitu seorang tentara pulang ke Amerika, ia berada dalam lingkungan yang tidak berisi petunjuk-petunjuk itu. Begitu konteks berubah, kebiasaan pun berubah.

Bandingkan situasi ini dengan yang dihadapi oleh pengguna obat terlarang yang kita kenal. Seseorang menjadi pecandu di rumah atau ketika bersama teman, pergi ke klinik untuk dibersihkan—yang menjauhkan mereka dari semua rangsangan lingkungan yang mendukung kebiasaan tersebut—tapi lalu pulang ke tempat yang sama, lengkap dengan petunjuk-petunjuk yang sama seperti yang dulu justru menjadikan mereka ketagihan. Tak mengherankan jika biasanya Anda mendapatkan angka-angka yang sangat bertolak belakang dari kajian terkait Vietnam. Umumnya, 90% pengguna heroin menjadi ketagihan lagi begitu pulang dari panti rehabilitasi.

Kajian-kajian terkait Vietnam berlawanan dengan banyak keyakinan kultural kita tentang kebiasaan buruk karena bertentangan dengan asosiasi konvensional bahwa perilaku tidak sehat adalah kelemahan moral. Bila Anda kelebihan berat badan, perokok, atau pecandu, seumur hidup Anda diberitahu bahwa itu karena Anda tidak memiliki kendali diri—bahkan mungkin karena Anda orang yang tidak baik. Gagasan bahwa sedikit pendisiplinan akan memecahkan semua masalah sudah tertanam mendalam di kebudayaan kita.

Namun, penelitian belum lama ini menunjukkan sesuatu yang berbeda. Ketika ilmuwan menganalisis orang-orang yang terkesan memiliki kendali diri istimewa, ternyata orang-orang ini sama sekali tidak berbeda dari mereka yang bermasalah. Sebaliknya, orang-orang yang "didisiplinkan" lebih baik dalam menata hidup mereka sedemikian sehingga *tidak memerlukan* kemauan dan kendali diri yang heroik. Dengan kata lain, mereka menghabiskan lebih sedikit waktu dalam situasi-situasi yang menggoda.

Orang dengan kendali diri paling baik biasanya adalah orang yang paling tidak perlu menggunakannya. Lebih mudah menerapkan kendali diri ketika Anda tidak harus terlalu sering menggunakannya. Jadi, betul, ketekunan, tekad, dan kemauan sangatlah penting untuk kesuksesan, tapi cara meningkatkan kualitas-kualitas ini bukanlah dengan menuntut agar Anda menjadi orang yang lebih disiplin, melainkan dengan menciptakan lingkungan yang lebih disiplin.

Gagasan yang kontraintuitif ini bahkan lebih masuk akal lagi begitu Anda memahami apa yang terjadi ketika suatu kebiasaan terbentuk dalam otak. Kebiasaan yang telah terprogram dalam pikiran siap digunakan setiap kali situasi yang relevan muncul. Ketika Patty Olwell, terapis dari Austin, Texas, mulai merokok,

ia sering menyulut rokok sewaktu sedang berkuda bersama seorang teman. Akhirnya, ia berhenti merokok dan menghindarinya selama bertahun-tahun. Ia juga berhenti berkuda. Berpuluh-puluh tahun kemudian ia naik ke punggung kuda lagi dan tiba-tiba ingin sekali merokok, sesuatu yang baru pertama kali itu ia rasakan. Ternyata petunjuk untuk merokok masih tertanam; ia hanya tidak memberikan situasi yang sesuai untuk waktu yang lama.

Begitu suatu kebiasaan telah terprogram, dorongan untuk melakukannya muncul setiap kali lingkungan yang sesuai untuk petunjuknya muncul kembali. Ini satu alasan teknik-teknik perubahan perilaku bisa menjadi senjata makan tuan. Mempermalukan pengidap obesitas dengan presentasi cara menurunkan berat badan bisa membuat mereka merasa stres, dan alhasil banyak orang kembali ke strategi perlawanan yang mereka sukai: makan berlebihan. Memperlihatkan gambar paru yang terbakar kepada perokok justru meningkatkan kecemasan, yang mendorong banyak orang terdorong untuk mengambil rokok dan menyulutnya. Bila tidak berhati-hati dengan petunjuk, Anda bisa merangsang perilaku yang justru ingin Anda hentikan.

Kebiasaan buruk bersifat autokatalitis: proses yang mengumpan diri sendiri. Kebiasaan ini memperkuat perasaan-perasaan yang justru ingin dihilangkan. Ketika merasa galau, Anda makan penganan yang tidak sehat. Karena makan penganan yang tidak sehat, Anda menjadi galau. Menonton televisi membuat Anda merasa lesu, jadi Anda menonton terus karena tidak memiliki energi untuk melakukan hal lain. Mencemaskan kesehatan membuat Anda merasa cemas, yang membuat Anda merokok untuk meredakan kecemasan sehingga kesehatan Anda makin buruk dan tak lama kemudian Anda merasa lebih cemas lagi. Kebiasaan buruk bekerja seperti kereta yang menuruni spiral.

Peneliti menyebut fenomena ini "keinginan yang dipicu oleh petunjuk" (*cue-induced wanting*): pemicu eksternal mendatangkan dorongan kuat untuk mengulangi kebiasaan buruk. Begitu Anda *melihat* sesuatu, Anda mulai *menginginkannya*. Proses ini berlangsung sepanjang waktu—sering kali tanpa disadari. Ilmuwan menemukan bahwa menunjukkan gambar kokain kepada pecandu selama tiga puluh tiga milidetik saja cukup untuk merangsang proses mencari ganjaran dalam otak dan memicu hasratnya. Paparan itu berlangsung begitu singkat untuk dicatat oleh otak secara sadar—sang pecandu bahkan tidak mampu mengatakan apa yang telah mereka lihat—tapi gambar tersebut tetap memproses kemunculan hasrat terhadap obat bius.

Berikut kesimpulannya: Anda bisa menghentikan kebiasaan, tapi Anda mustahil melupakannya. Begitu ceruk kebiasaan terpahat di otak Anda, kebiasaan itu hampir mustahil dihilangkan sepenuhnya—bahkan seandainya tidak dipakai cukup lama. Dan itu berarti semata menghindari godaan adalah strategi yang tidak efektif. Sulit mempertahankan sikap Zen dalam hidup yang penuh dengan interupsi. Perlu terlalu banyak energi untuk melakukannya. Dalam jangka pendek, Anda dapat memilih mengatasi godaan. Dalam jangka panjang, kita menjadi produk lingkungan tempat kita tinggal. Secara kasar, saya tidak pernah melihat orang yang secara konsisten bertahan dengan kebiasaan-kebiasaan positif di tengah lingkungan yang negatif.

Pendekatan yang lebih andal adalah menghilangkan sumber kebiasaan di sumbernya. Salah satu cara paling praktis untuk menghilangkan kebiasaan buruk adalah mengurangi kehadiran di lingkungan dengan petunjuk-petunjuk yang menyebabkannya.

- Jika Anda terkesan tidak dapat menyelesaikan apa pun, tinggalkan ponsel di ruangan lain selama beberapa jam.
- Jika Anda terus merasa bahwa Anda tidak cukup sukses, berhenti mengikuti akun-akun media sosial yang memicu kecemburuan dan rasa iri.
- Jika Anda menghabiskan terlalu banyak waktu untuk menonton televisi, pindahkan pesawat televisi dari kamar tidur.
- Jika Anda menghabiskan terlalu banyak uang untuk alat-alat elektronik, berhentilah membaca ulasan tentang produk teknologi terbaru.
- Jika Anda terlalu banyak bermain *video game*, copot kabel konsol dan simpan di lemari setelah dipakai.

Praktik ini merupakan kebalikan dari Kaidah Pertama Perubahan Perilaku. Sebagai ganti *menjadikannya terlihat*, Anda dapat *menjadikannya tak terlihat*. Saya sering dikejutkan oleh betapa efektif perubahan-perubahan sederhana seperti ini bisa efektif. Hilangkan petunjuk maka kebiasaan sering kali hilang seluruhnya.

Kendali diri adalah strategi jangka pendek, bukan jangka panjang. Satu dua kali Anda mungkin bisa menolak godaan, tapi mustahil Anda dapat mempertahankan kemauan mengatasi hasrat Anda sepanjang waktu. Daripada mengerahkan kemauan kuat baru setiap kali ingin melakukan hal yang benar, energi Anda lebih baik dikerahkan untuk mengoptimalkan lingkungan. Ini rahasia pengendalian diri. Petunjuk-petunjuk untuk kebiasaan baik harus dijadikan terlihat, tapi petunjuk-petunjuk untuk kebiasaan buruk harus dijadikan tak terlihat.

Ringkasan Bab

- Kebalikan Hukum Pertama Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya tak terlihat.*
- Begitu suatu kebiasaan terbentuk, mustahil Anda melupakannya.
- Orang yang terkesan memiliki kendali diri cenderung menghabiskan lebih sedikit waktu dalam situasi-situasi yang menggoda. Lebih mudah menghindari godaan daripada melawannya.
- Salah satu cara paling praktis untuk menghilangkan kebiasaan buruk adalah mengurangi perjumpaan dengan petunjuk yang menyebabkannya.
- Kendali diri adalah strategi jangka pendek, bukan jangka panjang.

CARA MENCIPTAKAN KEBIASAAN BAIK

Hukum ke-1	**Menjadikannya Terlihat**
1.1	Mengisi Kartu Nilai untuk Kebiasaan. Tuliskan kebiasaan-kebiasaan saat ini untuk menyadarinya.
1.2	Menggunakan niat implementasi: "Aku akan [PERILAKU] pada [WAKTU] di [LOKASI]."
1.3	Menumpuk kebiasaan: "Setelah [KEBIASAAN SEKARANG], aku akan [KEBIASAAN BARU]."
1.4	Merancang lingkungan. Menjadikan petunjuk kebiasaan baik terlihat.
Hukum ke-2	**Menjadikannya Menarik**
Hukum ke-3	**Menjadikannya Mudah**
Hukum ke-4	**Menjadikannya Memuaskan**

CARA MENGHENTIKAN KEBIASAAN BURUK

Kebalikan Hukum ke-1	Menjadikannya Tak Terlihat
1.5	Mengurangi paparan. Hilangkan petunjuk-petunjuk kebiasaan buruk dari lingkungan.
Kebalikan Hukum ke-2	Menjadikannya Tidak Menarik
Kebalikan Hukum ke-3	Menjadikannya Sulit
Kebalikan Hukum ke-4	Menjadikannya Mengecewakan

Anda dapat mengunduh versi yang dapat dicetak untuk kumpulan trik terkait kebiasaan di: atomichabits.com/cheatsheet

KAIDAH KEDUA

Menjadikannya Menarik

Bab 8

Bagaimana Menjadikan Kebiasaan Tidak Dapat Ditolak

Pada 1940, seorang ilmuwan Belanda bernama Niko Tinbergen mengadakan serangkaian eksperimen yang mengubah pemahaman kita tentang apa yang memotivasi kita. Tinbergen—yang akhirnya meraih Penghargaan Nobel untuk karyanya—meneliti camar *herring*, burung abu-abu dan putih yang sering terlihat terbang di sepanjang pesisir Amerika Utara.

Camar *herring* dewasa mempunyai titik merah kecil pada paruh, dan Tinbergen melihat bahwa anak-anak burung yang baru menetas akan mematuk titik itu setiap kali ingin makan. Untuk memulai eksperimen, ia membuat sekumpulan paruh tiruan dari karton, hanya kepala, tanpa badan. Ketika burung dewasa pergi mencari makan, ia mendekati sarang dan menyorongkan paruh tiruan itu ke hadapan bayi-bayi burung. Paruh itu jelas-jelas terlihat palsu, jadi ia mengandaikan bayi-bayi burung itu akan menolaknya mentah-mentah.

Namun, ketika melihat titik merah pada paruh karton, bayi-bayi camar itu mematuk seperti yang biasa mereka lakukan terhadap paruh induk mereka. Mereka memiliki preferensi yang jelas

terhadap bintik—seakan preferensi itu telah diprogram secara genetik saat lahir. Tak lama kemudian Tinbergen mendapati makin besar bintik merah, makin cepat bayi camar mematuk. Akhirnya, ia membuat paruh dengan tiga bintik merah besar di bagian atas. Ketika ia menaruhnya di depan sarang, bayi-bayi burung menyambut dengan sangat bergairah. Mereka mematuk bintik-bintik merah itu seolah mendapatkan paruh paling besar yang pernah mereka lihat.

Tinbergen dan rekan-rekannya mendapati perilaku serupa pada satwa-satwa lain. Sebagai contoh, angsa *greylag* adalah burung yang membuat sarang di tanah. Terkadang, ketika sang induk menggerakkan tubuh, ada saja telur yang bergulir dan menggelinding ke semak-semak di dekat situ. Kalau ini terjadi, sang induk mendatangi telur tersebut lalu menggunakan paruh dan lehernya untuk menariknya ke dalam sarang.

Tinbergen mendapati bahwa angsa akan menarik benda bundar apa pun yang ada di dekat sarang, entah bola biliar atau bola lampu, ke dalam sarang. Makin besar benda itu, makin bersemangat sang angsa. Ada angsa yang bahkan sangat bergairah menggelindingkan bola voli ke sarangnya, lalu duduk untuk mengeraminya. Seperti bayi camar yang secara otomatis menutul bintik-bintik merah, angsa *greylag* juga menuruti aturan dalam nalurinya: *Ketika melihat benda bundar dekat sarang, aku harus menggelindingkannya ke dalam sarang. Makin besar benda bundar itu, makin besar kewajibanku untuk mendapatkannya.*

Agaknya otak tiap hewan sudah terisi aturan-aturan tertentu seputar perilakunya, dan ketika ada versi lebih besar dari yang diinformasikan oleh aturan itu, versi itu sama menariknya seperti pohon Natal. Ilmuwan menyebut petunjuk yang dibesar-besarkan ini *supernormal stimuli*. Rangsangan supernormal ini

adalah versi yang lebih besar dari realitas—misalnya paruh dengan tiga bintik merah atau telur seukuran bola voli—dan benda tersebut memunculkan tanggapan yang lebih kuat daripada biasanya.

Manusia juga cenderung terkecoh oleh versi-versi lebih besar dari realitas. *Junk food*, misalnya, cenderung membuat sistem ganjaran kita kacau. Setelah menghabiskan ratusan ribu tahun berburu dan mencari makan di alam liar, otak manusia berkembang ke tingkat yang sangat menghargai garam, gula, dan lemak. Makanan-makanan seperti itu sering kali kaya kalori dan sangat langka ketika nenek moyang kita sedang menjadi perambah di sabana. Ketika Anda tidak tahu di mana Anda akan mendapatkan makanan lagi, makan mungkin semata strategi yang dahsyat untuk bertahan hidup.

Namun, sekarang kita tinggal di lingkungan yang kaya kalori. Makanan berlimpah, tapi otak Anda terus mendambakannya seperti ketika makanan masih langka. Memberi nilai tinggi pada garam, gula, dan lemak tak lagi menguntungkan bagi kesehatan kita, tapi gairah terhadap unsur-unsur itu tetap ada karena pusat ganjaran di otak tidak berubah selama kira-kira lima puluh ribu tahun. Industri makanan modern bergantung pada pengembangan naluri-naluri Paleolitis, lebih dari tujuan evolusionernya.

Sasaran utama ilmu makanan adalah menciptakan produk-produk yang lebih menarik bagi konsumen. Hampir setiap makanan dalam kantong, kotak, atau stoples ditingkatkan dengan suatu cara, termasuk dengan menambahkan perisa. Perusahaan menghabiskan jutaan dolar untuk menemukan tingkat kerenyahan yang paling memuaskan pada keripik kentang atau tingkat sengatan yang paling mengasyikkan pada minuman soda. Semua

bagian bertujuan mengoptimalkan rasa suatu produk di mulut Anda—kualitas yang dikenal sebagai *orosensation*. Kentang goreng, misalnya, menghadirkan perpaduan yang sangat menarik—warna cokelat keemasan dan renyah di bagian luar, empuk dan lembut di bagian dalam.

Makanan olahan lain meningkatkan kontras yang dinamis dalam hal kombinasi sensasi, misalnya renyah dan penuh krim. Bayangkan kenikmatan keju yang meleleh di bagian atas kulit piza yang renyah, atau kerenyahan kue Oreo yang dipadukan dengan kelembutan bagian dalamnya. Dengan makanan alami yang tidak diolah, Anda cenderung mengalami sensasi yang sama berulang-ulang—*bagaimana rasa kubis ketika Anda menggigitnya untuk ketujuh belas kali?* Setelah beberapa menit, otak Anda tidak berminat lagi dan Anda mulai merasa kenyang. Namun, makanan dengan kontras dinamis yang tinggi membuat pengalaman Anda selalu baru dan menarik, membuat Anda ingin menyantapnya lagi dan lagi.

Akhirnya, strategi-strategi seperti itu memungkinkan ilmuwan makanan menemukan "*bliss point*" untuk tiap produk—kombinasi tepat antara garam, gula, dan lemak yang membuat otak Anda bergairah dan membuat Anda terus-menerus menginginkannya. Hasilnya, tentu saja, adalah Anda makan lebih dari semestinya karena makanan yang luar biasa lezat jelas lebih menarik bagi otak manusia. Seperti kata Stephan Guyenet, pakar ilmu saraf yang mengkhususkan diri pada perilaku makan dan obesitas, "Kita menjadi kelewat pandai dalam menekan tombol kita sendiri."

Industri makanan modern, dan kebiasaan makan berlebihan yang ditimbulkannya, hanya salah satu contoh Hukum Kedua Perubahan Perilaku: *Menjadikannya menarik*. Makin menarik suatu

kesempatan, makin besar peluangnya menjadi pembentuk kebiasaan.

Coba perhatikan sekeliling kita. Masyarakat kita dicekoki dengan versi-versi realitas yang direkayasa habis-habisan sehingga lebih menarik daripada dunia yang pernah ditinggali oleh nenek moyang kita. Toko menampilkan manekin dengan pinggul dan dada sempurna untuk menjual busana. Media sosial menghadiahkan "*like*" dan pujian lebih banyak dalam beberapa menit dibanding yang pernah kita dapatkan di kantor atau di rumah. Pornografi *online* menghadirkan tayangan merangsang pada tingkat yang mustahil ditiru dalam kehidupan nyata. Iklan diciptakan dengan kombinasi yang ideal dalam pencahayaan, rias profesional, dan penyuntingan menggunakan Photoshop—bahkan sosok yang dijadikan model tidak mirip lagi dengan sosok pada citra akhir yang dihasilkan. Inilah rangsangan-rangsangan supernormal dalam dunia modern kita. Orang melebihkan fitur-fitur yang secara alami menarik bagi kita, dan naluri kita bertambah liar karenanya, menjadikan kita mengembangkan secara berlebihan kebiasaan berbelanja, kebiasaan bermedia sosial, kebiasaan menonton pornografi, kebiasaan makan, dan banyak lagi.

Bila sejarah dijadikan panduan, peluang-peluang di masa mendatang akan lebih menarik daripada peluang-peluang saat ini. Kecenderungan mencari ganjaran menjadi lebih terkonsentrasi dan rangsangan untuk menjadi lebih daripada saat ini makin memikat. *Junk food* adalah bentuk kalori yang lebih terkonsentrasi daripada makanan alami. Minuman keras adalah bentuk alkohol yang lebih terkonsentrasi daripada bir. *Video game* adalah bentuk permainan yang lebih terkonsentrasi daripada permainan papan yang tradisional. Dibandingkan dengan yang alami, pengalaman-pengalaman sarat kenikmatan ini sulit ditolak. Otak kita sama seperti otak ne-

nek moyang, tapi dengan godaan-godaan yang tak pernah mereka hadapi.

Bila ingin meningkatkan peluang terjadinya perilaku, Anda perlu menjadikannya menarik. Selama diskusi kita tentang Hukum Kedua, tujuan kita adalah belajar cara menjadikan kebiasaan-kebiasaan kita tidak dapat ditolak. Karena tidaklah mungkin mengubah setiap kebiasaan menjadi rangsangan yang supernormal, kita bisa menjadikan suatu kebiasaan lebih menarik. Untuk melakukannya, kita harus mulai dengan memahami apa yang dimaksudkan dengan gairah (*craving*) dan cara kerjanya.

Kita mulai dengan mencermati ciri biologis yang ada pada semua kebiasaan—lonjakan dopamin.

LINGKARAN UMPAN BALIK YANG DIGERAKKAN OLEH DOPAMIN

Ilmuwan dapat memantau kapan persisnya kebangkitan selera berlebihan terjadi dengan mengukur neurotransmiter yang disebut dopamin.[1] Pentingnya dopamin mulai disadari pada 1954 ketika ahli ilmu saraf James Olds dan Peter Milner melakukan eksperimen yang mengungkapkan proses neurologis di balik gairah (*raving*) dan hasrat (*desire*). Dengan menanamkan elektroda di otak tikus, peneliti mengeblok pelepasan dopamin. Di luar du-

[1] Dopamin bukan *satu-satunya* bahan kimia yang memengaruhi kebiasaan. Setiap perilaku melibatkan sejumlah bagian otak dan bahan kimia saraf, dan siapa pun yang mengatakan bahwa "kebiasaan hanya terkait dengan dopamin" berarti melewatkan sebagian besar hal lain dalam prosesnya. Dopamin hanya salah satu hal yang berperan penting dalam pembentukan kebiasaan. Kendati demikian, pada bab ini saya berfokus pada rangkaian dopamin karena menyediakan jendela ke dalam proses biologis terkait dengan hasrat, nafsu, dan motivasi yang ada di balik setiap kebiasaan.

gaan ilmuwan, tikus kehilangan semangat hidup sama sekali. Mereka kehilangan selera makan. Mereka tidak mau berhubungan seks. Mereka tidak menginginkan apa pun. Dalam beberapa hari, hewan-hewan itu mati kehausan.

Dalam kajian-kajian lanjutan, ilmuwan-ilmuwan lain juga menghalangi pelepasan dopamin dalam otak, tapi kali ini mereka menyemprotkan sedikit air gula ke mulut tikus-tikus yang kekurangan dopamin. Wajah tikus-tikus kecil itu terkesan bersemangat dan senang setelah merasakan kelezatan itu. Bahkan walaupun dopamin dihalangi, mereka *menyukai* gula sama seperti sebelumnya; mereka hanya tidak *menginginkannya* lagi. Kemampuan mengalami kenikmatan masih ada, tapi tanpa dopamin, gairah tidak ada. Dan tanpa gairah, aksi berhenti.

Ketika peneliti lain membalik proses ini dan membanjiri sistem ganjaran dalam otak dengan dopamin, hewan-hewan itu menjalankan kebiasaan dengan peningkatan yang luar biasa. Dalam suatu kajian, tikus menerima tambahan dopamin yang kuat tiap kali mengendus ke dalam kotak. Dalam hitungan menit, tikus mengembangkan hasrat yang sangat kuat sehingga mulai mengendus-endus ke dalam kotak sebanyak delapan ratus kali dalam satu jam. (Manusia tidak terlalu berbeda: pemain judi *slot machine* rata-rata memutar roda enam ratus kali dalam satu jam.)

Kebiasaan adalah lingkaran umpan balik yang digerakkan oleh dopamin. Setiap perilaku yang sangat berpeluang menjadi kebiasaan—memakai obat bius, makan *junk food*, bermain *video game*, melihat-lihat media sosial—berhubungan dengan kadar dopamin yang lebih tinggi. Hal sama berlaku untuk perilaku biasa yang paling mendasar seperti makan, minum, berhubungan seks, dan bergaul.

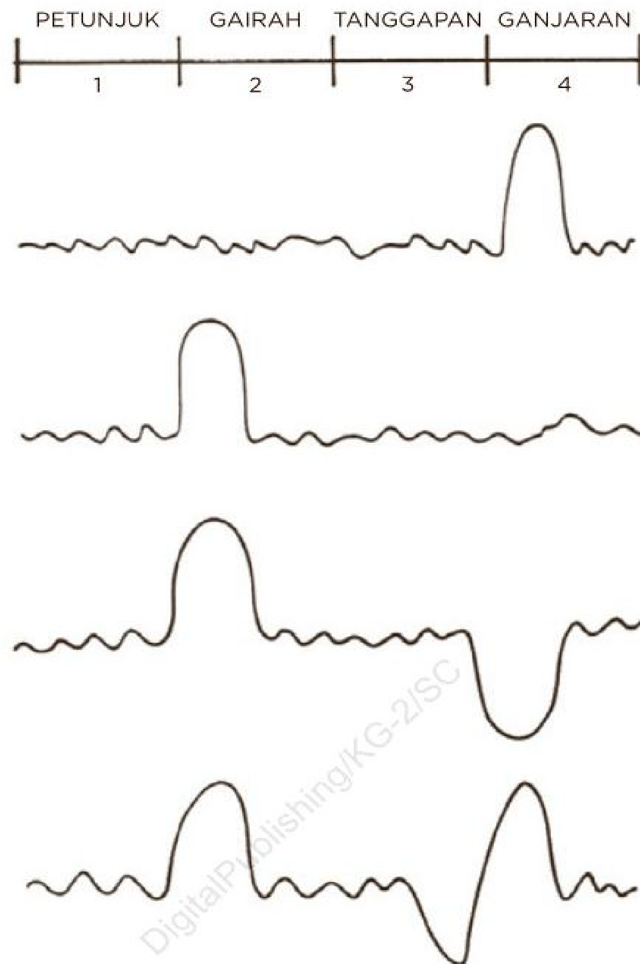
Sudah lama sekali ilmuwan menduga dopamin terkait dengan semua kenikmatan, padahal sekarang kita tahu dopamin memainkan peran paling penting dalam banyak proses neurologi, termasuk motivasi, belajar dan memori, hukuman dan kebencian, termasuk gerakan-gerakan yang disengaja.

Ketika sampai pada kaitannya dengan kebiasaan, kesimpulan kita adalah sebagai berikut: dopamin dilepaskan tidak hanya ketika Anda *mengalami* kenikmatan, tapi juga ketika Anda *mengantisipasi*nya. Orang yang ketagihan berjudi mengalami lonjakan dopamin tepat *sebelum* memasang taruhan, bukan setelah mereka menang. Orang yang ketagihan kokain kebanjiran dopamin ketika *melihat* bubuk itu, bukan setelah memakainya. Setiap kali Anda membayangkan suatu peluang akan memberikan ganjaran kepada Anda, kadar dopamin Anda melonjak karena antisipasi. Dan setiap kali dopamin melonjak, begitu pula motivasi untuk beraksi.

Antisipasi terhadap ganjaranlah—bukan pemenuhannya—yang membuat kita melakukan tindakan.

Yang menarik, sistem ganjaran yang diaktifkan dalam otak ketika Anda *menerima* ganjaran adalah sistem yang sama yang teraktifkan ketika Anda *mengantisipasi* ganjaran itu. Ini satu alasan mengantisipasi pengalaman sering kali bisa terasa lebih baik daripada ketika mendapatkannya. Sewaktu kanak-kanak, berpikir tentang hari Natal bisa lebih menggairahkan daripada saat membuka hadiah. Ketika sudah dewasa, berkhayal tentang liburan mendatang bisa lebih mengasyikkan daripada ketika menjalani liburan itu sendiri. Ilmuwan menyebutnya perbedaan antara "ingin" dan "suka".

LONJAKAN DOPAMIN



GAMBAR 9: Sebelum kebiasaan dipelajari (A), dopamin dilepaskan ketika ganjaran dialami untuk pertama kalinya. Ketika akan mengalami lagi (B), dopamin malah naik *sebelum* Anda mengambil tindakan, yakni segera setelah melihat petunjuk. Lonjakan ini mengantar ke rasa ingin yang luar biasa untuk beraksi begitu melihat petunjuk. Begitu kebiasaan terbentuk, dopamin tidak akan naik ketika Anda mengalami ganjaran karena Anda sudah mengantisipasinya. Kendati demikian, jika Anda melihat suatu petunjuk dan mengharapkan ganjaran, tapi tidak mendapatkannya, kadar dopamin akan merosot menimbulkan kekecewaan (C). Kepekaan tanggapan dopamin dapat terlihat dengan jelas ketika ganjaran didapatkan tapi terlambat (D). Pertama, petunjuk teridentifikasi dan kadar dopamin meningkat dalam bentuk kenaikan gairah. Berikutnya, tanggapan dilakukan tapi ganjaran tidak datang secepat yang diharapkan maka dopamin mulai menurun. Akhirnya, ketika ganjaran datang agak lama setelah yang Anda harapkan, dopamin melonjak lagi. Seolah-olah otak berkata, “Lihat! Aku tahu aku benar. Jangan lupa mengulangi aksi ini nanti.”

Otak Anda memiliki jauh lebih banyak rangkaian saraf yang disediakan untuk *menginginkan* ganjaran daripada *menyukainya*. Pusat-pusat rasa ingin dalam otak berukuran besar: pangkal otak, *nucleus accumben*, *ventral tegmental area*, *dorsal striatum*, amigdala, dan bagian-bagian dalam *prefrontal cortex*. Sebagai perbandingan, pusat-pusat rasa suka dalam otak jauh lebih kecil. Bagian-bagian itu sering disebut "*hedonic hot spots*" dan terdistribusi seperti pulau-pulau kecil di seluruh otak. Sebagai contoh, peneliti menemukan 100% *nucleus accumben* teraktifkan sewaktu kita sedang ingin. Sementara itu, hanya 10% yang teraktifkan ketika kita sedang suka.

Kenyataan bahwa otak mengalokasikan begitu banyak ruang yang berharga untuk kawasan-kawasan yang berperan dalam gairah dan hasrat adalah bukti lebih lanjut tentang peran penting proses ini. Gairah adalah mesin yang mendorong perilaku. Setiap aksi diambil karena antisipasi yang mendahuluinya. Gairahlah yang membuat orang memberikan tanggapan.

Wawasan ini mengungkapkan pentingnya Kaidah Kedua Perubahan Perilaku. Kita perlu membuat kebiasaan kita menjadi menarik karena sesungguhnya harapan mendapatkan pengalaman menyenangkanlah yang memotivasi kita untuk beraksi. Inilah peran strategi yang terkenal sebagai paket godaan.

CARA MENGGUNAKAN PAKET GODAAN UNTUK MENJADIKAN KEBIASAAN LEBIH MENARIK

Ronan Byrne, mahasiswa teknik elektro di Dublin, Irlandia, senang menonton Netflix, tapi ia juga tahu bahwa ia harus lebih sering berolahraga. Menggunakan keterampilan tekniknya, Byrne memodifikasi sepeda statis, menghubungkannya dengan laptop dan pesawat televisi. Kemudian ia menulis program komputer yang akan memungkinkan Netflix dapat ditonton *hanya* jika ia

bersepeda pada kecepatan tertentu. Kalau ia menurunkan kecepatan terlalu lama, apa pun yang sedang ditonton akan berhenti sampai ia mulai mengayuh lagi. Kata salah seorang penggemarnya, ia "menghilangkan obesitas sambil menonton Netflix".

Ia juga menggunakan paket godaan untuk membuat kebiasaan olahraganya lebih menarik. Paket godaan bekerja dengan mengaitkan aksi yang Anda inginkan dengan aksi yang perlu Anda lakukan. Dalam kasus Byrne, ia menyatukan menonton Netflix (yang ingin ia lakukan) dengan mengayuh sepeda statis (yang perlu ia lakukan).

Dunia usaha ahli dalam memanfaatkan paket godaan. Sebagai contoh, ketika American Broadcasting Company, lebih dikenal sebagai ABC, meluncurkan acara Kamis malam untuk tayangan film 2014–2015, mereka mempromosikan paket godaan dalam skala besar-besaran.

Setiap Kamis, perusahaan itu menayangkan tiga serial drama berdasarkan naskah yang ditulis oleh Shanda Rhimes—*Grey's Anatomy, Scandal,* dan *How to Get Away with Murder*. Mereka menyebut acara itu "TGIT on ABC" (TGIT kependekan dari Thank God It's Thursday). Selain mempromosikan pertunjukan, ABC mendorong pemirsanya menikmati berondong jagung, minum anggur, dan menikmati malam itu.

Andrew Kubitz, kepala bagian pengaturan acara ABC, menjelaskan gagasan di balik kampanye itu: "Kami memandang Kamis malam sebagai kesempatan untuk menonton, entah bagi pasangan atau lajang, yang ingin duduk santai sambil menikmati anggur dan berondong jagung." Kecemerlangan strategi ini adalah bahwa ABC menghubungkan yang *perlu* dilakukan oleh pemirsa (menonton serial drama mereka) dengan sesuatu yang sudah *diinginkan* oleh mereka (duduk santai sambil menikmati anggur dan makan berondong jagung).

Sejalan dengan waktu, orang mulai menghubungkan menonton ABC dengan perasaan santai dan terhibur. Jika Anda menyeruput anggur dan makan berondong jagung pada pukul 8 malam setiap Kamis, akhirnya "Kamis 8 malam" *berarti* saat untuk bersantai dan bersenang-senang. Ganjaran menjadi terhubung dengan petunjuk, dan kebiasaan menyetel televisi menjadi lebih menarik.

Anda lebih mungkin merasa suatu perilaku menarik bila dapat melakukannya sambil melakukan sesuatu yang Anda sukai. Mungkin Anda ingin mengetahui gosip terakhir para pesohor, tapi Anda perlu tetap menjaga bentuk tubuh. Menggunakan paket godaan, Anda hanya bisa membaca tabloid dan menonton *reality show* di sasana kebugaran. Mungkin Anda ingin merawat kuku, tapi juga perlu membersihkan email. Solusinya: hanya menjalani perawatan kuku sembari memeriksa email yang sudah lewat waktunya.

Paket godaan adalah cara untuk menerapkan teori psikologi yang disebut Prinsip Premack. Prinsip karya Profesor David Premack ini mengatakan bahwa "perilaku-perilaku yang lebih mungkin akan memperkuat perilaku-perilaku yang kurang mungkin". Dengan kata lain, bahkan seandainya Anda sesungguhnya tidak ingin membersihkan email lama, Anda akan bersedia melakukannya bila sambil melakukan sesuatu yang sungguh ingin Anda lakukan.

Anda bahkan dapat menggabungkan strategi paket godaan ini dengan strategi menumpuk kebiasaan yang kita bahas di Bab 5 untuk membuat seperangkat aturan guna memandu perilaku Anda.

Rumus untuk penggabungan penumpukan kebiasaan dan paket godaan:

1. Setelah [KEBIASAAN SEKARANG], aku akan [KEBIASAAN YANG AKU PERLUKAN].
2. Setelah [KEBIASAAN YANG AKU PERLUKAN], aku akan [KEBIASAAN YANG AKU INGINKAN]

Bila ingin membaca koran, tapi Anda perlu mengungkapkan rasa syukur:

1. Setelah menyeruput kopi pagi, aku akan mengatakan satu hal yang aku syukuri atas kejadian kemarin (kebutuhan).
2. Setelah mengatakan satu hal yang aku syukuri, aku akan membaca koran (keinginan).

Bila ingin menonton acara olahraga, tapi perlu melakukan telepon penjualan:

1. Setelah kembali dari istirahat makan siang, aku akan menelepon tiga klien potensial (kebutuhan).
2. Sesudah menelepon tiga klien potensial, aku akan memeriksa ESPN (keinginan).

Bila ingin memeriksa Facebook, tapi Anda perlu lebih banyak berolahraga:

1. Setelah mengeluarkan ponsel, aku akan melakukan *burpee* sepuluh kali (kebutuhan).
2. Setelah melakukan *burpee* sepuluh kali, aku akan memeriksa Facebook (keinginan).

Harapannya pada akhirnya Anda akan lanjut dengan menelepon tiga klien atau melakukan *burpee* karena itu berarti Anda dapat membaca berita olahraga terkini atau memeriksa Facebook. Melakukan hal yang perlu Anda lakukan berarti melakukan hal yang ingin Anda lakukan.

Kita memulai bab ini dengan membahas rangsangan supernormal, yaitu versi realitas yang dilebihkan sehingga menaikkan hasrat Anda untuk melakukan aksi. Paket godaan adalah satu

cara untuk menciptakan versi kebiasaan yang dilebihkan dengan menghubungkannya dengan sesuatu yang sudah Anda inginkan. Tidaklah mudah merekayasa kebiasaan yang betul-betul tidak dapat ditolak, tapi strategi sederhana ini dapat dipakai untuk menjadikan kebiasaan apa pun lebih menarik daripada yang seharusnya.

Ringkasan Bab

- Kaidah Kedua Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya menarik*.
- Makin menarik suatu kesempatan, makin besar peluangnya untuk menjadi kebiasaan.
- Kebiasaan adalah lingkaran umpan balik yang digerakkan oleh dopamin. Ketika kadar dopamin meningkat, begitu pula motivasi kita untuk beraksi.
- Antisipasi terhadap ganjaranlah—bukan pemenuhannya—yang membuat kita melakukan aksi. Makin besar antisipasi, makin besar lonjakan dopamin yang terjadi.
- Paket godaan adalah satu cara untuk menjadikan kebiasaan Anda lebih menarik. Strategi ini adalah memasangkan aksi yang Anda *inginkan* dengan sebuah aksi yang Anda *butuhkan*.

Bab 9

Peran Keluarga dan Teman dalam Membentuk Kebiasaan

Pada 1965, seorang laki-laki Hungaria bernama Laszlo Polgar menulis serangkaian surat yang aneh kepada seorang perempuan bernama Klara.

Laszlo adalah sosok yang memiliki keyakinan kuat tentang kerja keras. Pada dasarnya, ia hanya yakin pada hal ini: ia menolak sama sekali gagasan tentang bakat bawaan. Ia berpendapat dengan latihan yang serius dan mengembangkan kebiasaan-kebiasaan baik, seorang anak dapat menjadi genius dalam bidang apa pun. Mantranya adalah "Seorang genius tidak dilahirkan, tapi merupakan hasil pendidikan dan pelatihan".

Laszlo begitu yakin dengan gagasan ini sehingga ingin mengujinya dengan anak-anaknya sendiri—jadi ia menyurati Klara karena ia "memerlukan seorang istri yang bersedia ikut dalam eksperimennya". Klara adalah seorang guru dan, walaupun mungkin tidak sengotot Laszlo, ia juga percaya bahwa dengan petunjuk yang tepat, siapa pun dapat meningkatkan keahlian mereka.

Laszlo memutuskan catur sebagai bidang yang tepat untuk eksperimen itu, jadi ia membuat rencana untuk membesarkan anak-anaknya menjadi juara catur. Anak-anaknya belajar di ru-

mah, sesuatu yang langka di Hungaria kala itu. Rumahnya diisi dengan buku-buku catur dan gambar-gambar pemain catur terkenal. Anak-anak akan saling bertanding secara terus-menerus dan mengikuti turnamen-turnamen terbaik yang dapat mereka temukan. Keluarga itu akan membuat sistem arsip yang cermat tentang sejarah turnamen setiap lawan yang dihadapi anak-anak itu. Hidup mereka akan diabdikan untuk catur.

Laszlo berhasil meminang Klara, dan dalam beberapa tahun, keluarga Polgar menjadi orangtua untuk tiga anak perempuan: Susan, Sofia, dan Judit.

Susan, yang paling besar, mulai bermain catur ketika berusia empat tahun. Hanya enam bulan, ia berhasil mengalahkan pemain dewasa.

Sofia, anak tengah, lebih hebat lagi. Pada usia empat belas tahun ia menjadi juara dunia, dan beberapa tahun kemudian menjadi *grandmaster*.

Judit, si bungsu, terbaik di antara ketiganya. Pada usia lima tahun ia mampu mengalahkan ayahnya. Pada usia dua belas tahun, ia pemain paling muda dalam daftar seratus pecatur terbaik dunia. Pada usia lima belas tahun empat bulan, ia menjadi *grandmaster* termuda sepanjang masa—lebih muda daripada Bobby Fischer, pemegang rekor sebelumnya. Selama 27 tahun, ia pecatur perempuan peringkat satu di dunia.

Masa kanak-kanak tiga bersaudari Polgar memang tidak umum. Namun, jika Anda menanyakannya kepada mereka, mereka mengaku cara hidup mereka menarik, bahkan sangat mereka nikmati. Dalam wawancara tiga bersaudari itu menggambarkan masa kanak-kanak mereka sebagai masa yang menyenangkan, bukan memberatkan. Mereka senang bermain catur. Mereka tidak pernah merasa cukup dalam kegiatan ini. Laszlo pernah bercerita tentang Sofia, yang ia dapati sedang bermain catur di

kamar mandi pada tengah malam. Ia menasihati Sofia untuk tidur dengan berkata, "Sofia, tinggalkan catur itu!" Namun Sofia menyahut, "Ayah, catur ini tidak ingin aku kesepian!"

Tiga bersaudari Polgar tumbuh dalam budaya yang mengutamakan catur di atas segala hal lain—mendapat pujian karena kegiatan itu, mendapat ganjaran karena prestasi di bidang itu. Dalam dunia mereka, obsesi terhadap catur dianggap normal. Dan sebagaimana akan kita lihat, apa pun kebiasaan yang dianggap normal dalam kultur Anda berpeluang menjadi perilaku yang paling menarik bagi Anda.

BUJUK RAYU NORMA-NORMA SOSIAL

Manusia sama seperti hewan yang senang bergerombol. Kita ingin merasa bersesuaian, terikat dengan yang lain, dan mendapatkan rasa hormat serta persetujuan dari sesama kita. Kecenderungan-kecenderungan seperti ini sangat penting bagi kemampuan bertahan hidup kita. Dalam sebagian besar sejarah evolusi, nenek moyang kita hidup dalam kelompok. Terpisah dari kelompok—atau lebih buruk lagi, diusir dari kelompok—sama artinya dengan hukuman mati. "Serigala yang sendirian akan mati, tapi kelompoknya tetap hidup."[1]

Sementara itu, mereka yang berkolaborasi dan memiliki ikatan dengan yang lain merasa makin aman, dapat mempunyai pasangan, dan bisa menikmati sumber daya bersama. Sebagaimana ditulis oleh Charles Darwin, "Dalam sejarah panjang umat manusia, mereka yang belajar berkolaborasi dan mampu berimprovisasi secara paling efektiflah yang berhasil bertahan hidup." Akibatnya,

[1] Saya senang sekali dapat menyelipkan kutipan dari *Game of Thrones* dalam buku ini.

salah satu hasrat manusiawi yang paling dalam adalah merasa dimiliki. Preferensi kuno ini memberikan pengaruh yang sangat kuat pada perilaku modern kita.

Kita tidak memilih kebiasaan di babak awal hidup kita; kita meniru. Kita seperti mengikuti naskah yang diberikan kepada kita oleh teman dan keluarga, oleh agama atau sekolah, oleh masyarakat di sekitar kita, dan oleh masyarakat di lingkungan yang lebih besar. Tiap kultur dan kelompok ini memiliki seperangkat harapan dan standar masing-masing—kapan dan di mana harus menikah, berapa banyak anak yang dilahirkan, hari raya yang harus dirayakan, berapa besar biaya untuk pesta ulang tahun anak. Dalam banyak hal, norma-norma sosial ini adalah aturan-aturan tak terlihat yang mengarahkan perilaku Anda setiap hari. Anda selalu mengingatnya, bahkan meskipun bukan yang paling atas dalam pikiran Anda. Sering kali Anda mengikuti kebiasaan-kebiasaan dalam kultur itu tanpa berpikir, tanpa bertanya, dan terkadang tanpa mengingat. Seperti ditulis oleh filsuf Prancis Michel de Montaigne, "Adat dan gaya hidup dalam masyarakat menyapu habis kita semua."

Sering kali hidup seiring dan sejalan dengan kelompok tidak terasa sebagai beban. Semua orang ingin merasa dimiliki. Bila dibesarkan dalam keluarga yang memberi Anda ganjaran karena keterampilan catur Anda, bermain catur akan terkesan seperti kegiatan yang sangat menarik. Bila bekerja dalam lingkungan tempat semua orang mengenakan busana mahal, Anda akan cenderung membeli busana yang setara dengan orang lain. Bila semua teman mempunyai gurauan untuk kelompok mereka atau menggunakan frasa baru, Anda ingin memakainya juga, supaya mereka tahu bahwa Anda "bagian dari mereka". Perilaku menjadi menarik ketika membantu kita menjadi sesuai.

Kita meniru kebiasaan dari ketiga kelompok berikut:

1. Yang akrab dengan kita.
2. Yang banyak.
3. Yang berkuasa.

Tiap kelompok menawarkan peluang untuk mendapatkan manfaat dari Kaidah Kedua Perubahan Perilaku dan menjadikan kebiasaan kita lebih menarik.

1. Meniru Orang yang Akrab

Keakraban memiliki pengaruh yang kuat pada perilaku kita. Ini berlaku untuk lingkungan fisik, seperti yang kita bahas dalam Bab 6, tapi juga untuk lingkungan sosial.

Kita meniru kebiasaan orang-orang di sekitar kita. Kita meniru cara orangtua kita menghadapi perbedaan pendapat, cara teman-teman kita berselingkuh, cara rekan-rekan kerja kita meraih kesuksesan. Ketika teman-teman Anda mengisap ganja, Anda cenderung mencobanya pula. Ketika istri Anda mempunyai kebiasaan memeriksa ulang apakah pintu sudah terkunci sebelum tidur, Anda juga menirunya.

Saya mendapati bahwa saya sering meniru perilaku orang-orang di sekitar saya tanpa menyadarinya. Ketika sedang mengobrol, saya akan otomatis meniru sikap tubuh lawan bicara. Di universitas, saya mulai bicara seperti teman sekamar. Ketika pergi ke luar negeri, tanpa sadar saya meniru aksen penduduk setempat meskipun sudah mengingatkan diri untuk tidak melakukannya.

Sesuai aturan umum, makin akrab kita dengan seseorang, makin mungkin kita meniru beberapa kebiasaan mereka. Suatu kajian terobosan memantau dua belas ribu orang selama 32 tahun dan menemukan bahwa "peluang seseorang mengalami kelebihan berat badan bertambah 57% bila ia mempunyai teman yang berat badannya berlebih." Ini juga berlaku untuk kebalikannya. Kajian

lain menemukan bahwa jika seseorang yang berpacaran menjadi kurus, peluang pasangannya ikut menjadi kurus kira-kira 30%. Teman dan keluarga memberikan semacam tekanan tak terlihat yang menarik kita ke arah mereka.

Tentu saja, tekanan dari orang sekitar buruk hanya jika Anda dikelilingi oleh pengaruh-pengaruh yang buruk. Ketika astronaut Mike Massimino masih mahasiswa pascasarjana di MIT, ia mengambil mata kuliah robotika. Dari sepuluh orang yang mengambil mata kuliah itu, *empat* orang menjadi astronot. Jika cita-cita Anda adalah terbang ke ruang angkasa, kuliah itu menyediakan kultur terbaik yang bisa Anda harapkan. Begitu pula, kajian menemukan bahwa makin tinggi IQ sahabat Anda pada usia sebelas atau dua belas tahun, makin tinggi IQ Anda pada usia lima belas tahun, bahkan setelah dibandingkan dengan tingkat kecerdasan alami. Kita menyerap kualitas-kualitas dan kebiasaan-kebiasaan orang di sekitar kita.

Satu hal paling efektif yang dapat dilakukan untuk membangun kebiasaan yang lebih baik adalah bergabung dengan kultur tempat perilaku yang Anda inginkan dianggap perilaku yang normal. Kebiasaan-kebiasaan baru terkesan dapat diraih ketika Anda melihat orang lain melakukannya setiap hari. Jika dikelilingi oleh orang-orang yang bugar, Anda lebih mungkin memandang olahraga sebagai kebiasaan yang lazim. Bila berada di antara penggemar jazz, Anda lebih mungkin percaya bahwa berlatih jazz setiap hari itu wajar. Kultur Anda menentukan harapan Anda tentang apa yang "normal". Beradalah di antara orang-orang dengan kebiasaan yang ingin Anda miliki. Anda akan tumbuh bersama.

Agar kebiasaan Anda lebih menarik lagi, Anda dapat membawa strategi ini selangkah lebih jauh.

Bergabunglah dengan kultur tempat (1) perilaku yang Anda inginkan dianggap sebagai perilaku normal dan (2) Anda sudah memiliki kesamaan dengan kelompok. Steve Kamb, pengusaha di

New York City, mengelola perusahaan bernama Nerd Fitness, yang "membantu para kutu buku dan orang yang dianggap eksentrik tetap kuat dan sehat". Klien-kliennya mencakup penggemar *video game*, pecandu film, dan orang biasa yang ingin memiliki tubuh ideal. Banyak orang merasa tidak pantas ketika pertama kali datang ke sasana kebugaran atau berusaha mengubah pola makan, tapi bila Anda sudah sama dengan anggota kelompok dalam hal tertentu—misalnya sama-sama keranjingan *Star Wars*—perubahan menjadi lebih menarik karena rasanya orang lain juga seperti Anda.

Tidak ada yang lebih mendukung motivasi dibandingkan menjadi anggota kelompok. Kondisi itu mengubah proyek pribadi menjadi proyek bersama. Sebelumnya, Anda berusaha sendiri. Identitas Anda tunggal. *Anda seorang pembaca. Anda seorang pemusik. Anda seorang atlet.* Ketika bergabung dengan klub buku atau *band* atau perkumpulan penggemar bersepeda, identitas Anda menjadi terkait dengan orang-orang di sekitar Anda. Pertumbuhan dan perubahan tak lagi menjadi perjuangan individu. *Kami pembaca. Kami pemusik. Kami penggemar bersepeda.* Identitas bersama mulai memperkuat identitas pribadi Anda. Ini sebabnya setelah meraih suatu sasaran, penting sekali untuk mempertahankan kebiasaan Anda. Dalam hal ini pertemanan dan komunitas menanamkan identitas baru serta memudahkan perilaku bertahan dalam jangka panjang.

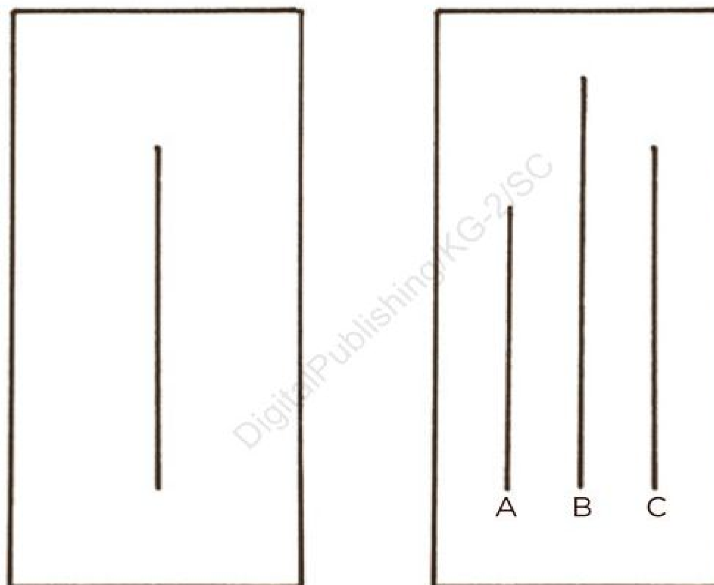
2. Meniru Orang Banyak

Pada 1950-an, psikolog Solomon Asch mengadakan serangkaian eksperimen yang sekarang diajarkan kepada banyak mahasiswa strata satu tiap tahun. Untuk memulai tiap eksperimen, subjek memasuki ruangan bersama sekelompok orang yang tidak dikenalnya. Tanpa sepengetahuan mereka, partisipan lain adalah aktor-aktor

yang sengaja dihadirkan oleh peneliti dan diminta memberikan jawaban yang telah disiapkan untuk pertanyaan tertentu.

Kelompok itu diminta melihat kartu dengan garis di bagian atas, lalu kartu kedua yang berisi beberapa garis. Tiap orang diminta memilih garis pada kartu kedua yang memiliki panjang sama dengan garis pada kartu pertama. Ini tugas yang sangat sederhana. Berikut contoh dua kartu yang digunakan dalam eksperimen itu:

TUNDUK PADA NORMA SOSIAL



GAMBAR 10: Seperti inilah dua kartu yang digunakan oleh Solomon Asch dalam eksperimen konformitas sosialnya yang terkenal. Panjang garis pada kartu pertama (kiri) jelas terlihat sama dengan garis C, tapi ketika kelompok aktor di ruangan itu mengatakan panjangnya berbeda, subjek penelitian sering kali berubah pikiran dan menyesuaikan diri dengan anggota-anggota lain ketimbang memercayai pengamatannya sendiri.

Eksperimen selalu dimulai dengan cara yang sama. Pertama, ada beberapa uji coba mudah ketika setiap orang sepakat tentang garis yang benar. Setelah beberapa putaran, partisipan diminta

menjalani uji yang sama jelasnya seperti yang terdahulu, hanya saja para aktor di ruangan itu dengan sengaja memilih jawaban yang salah. Sebagai contoh, mereka menjawab "A" untuk pembandingan dalam Gambar 10. Semua orang sepakat bahwa garis-garis itu sama, bahkan meskipun keduanya jelas berbeda.

Subjek, yang tidak menyadari konspirasi itu, langsung menjadi bingung. Mata mereka terbelalak. Mereka tertawa gugup. Mereka mengamati kembali reaksi partisipan-partisipan lain. Kekesalan mereka bertambah setiap kali orang yang setuju dengan jawaban keliru itu bertambah. Tak lama kemudian, subjek mulai meragukan penglihatannya sendiri. Akhirnya, mereka memberikan jawaban yang dalam hati mereka ketahui tidak benar.

Asch menjalankan eksperimen ini berulang-ulang dengan banyak cara berbeda. Yang ia temukan adalah bahwa ketika jumlah aktor ditambah, bertambah pula konformitas subjek. Kalau subjek hanya bersama seorang aktor, pengaruh terhadap pilihannya tidak ada. Subjek hanya berpendapat bahwa ia seruangan dengan seorang bodoh. Ketika ada dua orang aktor, subjek masih belum begitu terpengaruh. Akan tetapi, ketika jumlah aktor ditambah menjadi tiga, empat, bahkan delapan, subjek menjadi makin terdorong untuk meragukan pengamatannya sendiri. Pada akhir eksperimen, hampir 75% subjek tunduk pada pandangan kelompok bahkan meskipun jawaban itu jelas tidak benar.

Setiap kali tidak yakin bagaimana harus bertindak, kita mencermati reaksi kelompok untuk memandu perilaku kita. Kita terus memantau lingkungan kita sambil bertanya-tanya, "Apa yang dilakukan oleh semua orang lain?" Kita memeriksa ulasan di Amazon atau Yelp atau TripAdvisor karena ingin meniru kebiasaan belanja, makan, dan wisata yang "paling baik". Biasanya ini strategi yang cerdas. Ada banyak bukti untuk itu.

Namun, bisa juga ada sisi buruknya.

Perilaku normal kelompok sering kali mengalahkan perilaku yang diinginkan oleh perorangan. Sebagai contoh, studi menemukan bahwa ketika seekor simpanse, sebagai anggota kelompok, mempelajari cara yang efektif untuk membuka biji kenari, lalu pindah ke kelompok lain yang menggunakan strategi yang kurang efektif, ia menghindari penggunaan metode yang lebih efektif semata untuk bergabung dengan kelompok baru.

Manusia ternyata serupa. Ada tekanan internal yang sangat kuat untuk tunduk pada norma-norma kelompok. Ganjaran yang diperoleh sering kali lebih besar daripada ganjaran karena memenangkan perdebatan, karena terlihat cerdas, atau karena menemukan kebenaran. Hampir selalu, kita lebih baik salah bersama kelompok daripada benar tapi sendirian.

Pikiran manusia tahu bagaimana harus menyesuaikan diri dengan orang lain. Kita dibuat *ingin* sejalan dengan kebanyakan orang lain. Ini modus kita yang alami. Anda dapat melawannya—Anda dapat memilih mengabaikan kelompok atau berhenti peduli terhadap yang dipikirkan orang lain—tapi ini tidak mudah. Berjalan melawan arus dalam kultur tempat Anda tinggal menuntut kerja lebih keras.

Ketika mengubah kebiasaan berarti menantang kelompok, perubahan itu tidak menarik. Ketika mengubah kebiasaan berarti menjadi lebih sesuai dengan kelompok, perubahan itu sangat menarik.

3. Meniru Orang yang Berkuasa

Manusia di mana pun berusaha meraih kekuasaan, kehormatan, dan status. Kita menginginkan pin dan medali di baju upacara. Kita ingin menyandang gelar di depan nama. Kita ingin diakui,

dianggap istimewa, dan dipuji. Kecenderungan ini bisa terkesan tidak produktif, tapi secara keseluruhan, merupakan langkah yang cerdas. Dalam sejarah, orang dengan kekuasaan lebih besar dan status lebih tinggi memiliki akses lebih besar ke sumber daya, tak terlalu takut tentang bertahan hidup, dan terbukti lebih menarik bagi lawan jenis.

Kita tertarik meniru perilaku-perilaku yang membuat kita dihormati, disepakati, dipuji, dan memiliki status. Kita ingin menjadi sosok yang berotot di sasana kebugaran, atau pemusik yang mampu memainkan teknik paling sulit, atau orangtua dengan anak-anak yang paling sukses karena hal ini memisahkan kita dari orang kebanyakan. Jadi, begitu berhasil menyesuaikan diri, kita mulai mencari cara untuk menonjol dibandingkan orang lain.

Ini satu alasan kita begitu peduli terhadap kebiasaan-kebiasaan orang yang sangat efektif. Kita berusaha meniru perilaku orang sukses karena kita sendiri ingin sukses. Banyak kebiasaan sehari-hari kita yang merupakan tiruan dari orang-orang yang kita kagumi. Anda meniru strategi pemasaran perusahaan-perusahaan paling sukses dalam industri Anda. Anda membuat resep dari tukang kue yang Anda sukai. Anda meniru gaya bercerita penulis yang Anda sukai. Anda meniru gaya komunikasi atasan Anda. Kita meniru orang yang kita kagumi.

Orang berstatus tinggi senang disetujui, dihormati, dan dipuji oleh orang lain. Dan itu berarti jika suatu perilaku dapat membuat kita disetujui, dihormati, dan dipuji, kita merasa perilaku itu menarik.

Kita juga termotivasi untuk menghindari perilaku yang akan menurunkan status kita. Kita memangkas pagar hidup dan rumput karena tidak ingin disebut jorok oleh tetangga. Ketika ibu kita datang berkunjung, kita membersihkan rumah karena tidak ingin ditegur. Kita terus-menerus bertanya dalam hati, "Apa kata orang

lain tentang aku?" lalu mengubah perilaku kita berdasarkan jawabannya.

Tiga bersaudari Polgar—juara-juara catur yang diceritakan di awal bab ini—adalah bukti kuat dan lamanya dampak pengaruh sosial yang dapat terjadi pada perilaku kita. Ketiga bersaudari itu berlatih catur berjam-jam sehari dan terus melakukannya selama puluhan tahun. Akan tetapi, kebiasaan dan perilaku ini dipertahankan karena memiliki sifat menarik, antara lain, karena prestasi mereka dihargai oleh kultur mereka. Dari pujian oleh orangtua sendiri dan prestasi peraihan status sampai ke tingkat *grandmaster*, mereka mempunyai banyak alasan untuk terus bekerja keras.

Ringkasan Bab

- Kultur tempat kita tinggal menentukan perilaku-perilaku mana yang menarik bagi kita.
- Kita cenderung mengambil kebiasaan yang dipuji dan diterima oleh kultur kita karena kita memiliki hasrat yang kuat untuk menyesuaikan diri dan menjadi bagian dari kelompok.
- Kita cenderung meniru kebiasaan tiga kelompok sosial: yang akrab (keluarga dan teman), orang banyak (kelompok), dan orang berkuasa (yang memiliki status dan prestise).
- Salah satu hal yang paling efektif untuk dilakukan guna membangun kebiasaan yang lebih baik adalah bergabung dengan kultur tempat (1) perilaku yang Anda inginkan dianggap normal dan (2) Anda sudah memiliki sesuatu yang juga dimiliki oleh sesama anggota kelompok.

- Perilaku normal kelompok sering kali lebih kuat daripada perilaku yang diinginkan secara individu. Sering kali kita lebih baik keliru bersama kelompok daripada benar tapi dikucilkan.
- Jika suatu perilaku dapat membuat kita disetujui, dihormati, dan dipuji, kita merasa perilaku itu menarik.

Bab 10

Bagaimana Menemukan dan Mengoreksi Penyebab Kebiasaan Buruk Anda

Di pengujung 2012, saya sedang duduk di apartemen tua hanya beberapa blok dari jalan paling terkenal di Istanbul, Istiklal Caddesi. Saya sedang dalam lawatan empat hari ke Turki dan pemandu saya, Mike, duduk santai di kursi tamu kusam tak begitu jauh dari saya.

Mike bukan pemandu profesional. Ia hanya seseorang asal Maine yang pernah tinggal di Turki selama lima tahun, tapi ia menawarkan diri mengantar saya berkeliling sewaktu saya berkunjung ke negeri itu dan saya tidak keberatan. Pada malam yang khusus ini, saya diundang makan malam bersamanya dan beberapa teman Turki-nya.

Kami bertujuh, dan saya satu-satunya yang saat itu tidak merokok, sedangkan yang lain bisa menghabiskan satu pak sehari. Saya bertanya kepada salah seorang Turki itu bagaimana ia mulai merokok. "Teman," katanya. "Selalu bermula dari teman. Ada teman yang merokok, lalu kita mencobanya."

Yang betul-betul menarik adalah setengah dari orang-orang di ruangan itu telah berusaha berhenti merokok. Mike sudah

tidak merokok selama beberapa tahun saat itu, dan ia bersumpah menghentikan kebiasaan itu karena membaca buku berjudul *Allen Carr's Easy Way to Stop Smoking.*

"Buku itu membebaskan Anda dari beban mental akibat merokok," katanya. "Yang dikatakan adalah: 'Berhenti berbohong pada diri sendiri. Anda tahu Anda tidak sungguh ingin merokok. Anda tahu Anda tidak sungguh menikmatinya.' Katanya Anda merasa seolah-olah Anda bukan korban lagi. Anda mulai sadar bahwa Anda tidak *perlu* merokok."

Saya tidak pernah mencoba merokok, tapi saya penasaran dengan isi buku itu. Penulisnya menggunakan strategi yang menarik untuk membantu perokok menghilangkan nafsu merokok. Ia secara sistematis membingkai ulang tiap petunjuk yang terkait dengan merokok dan memberinya makna baru.

Ia mengatakan hal-hal seperti:

- Anda mengira berhenti dari sesuatu, padahal Anda tidak sedang berhenti dari sesuatu karena rokok tidak melakukan apa pun kepada Anda.
- Anda mengira merokok adalah sesuatu yang Anda butuhkan demi pergaulan, padahal tidak demikian. Anda dapat bergaul tanpa merokok sama sekali.
- Anda mengira merokok membebaskan Anda dari stres, padahal tidak. Merokok tidak membebaskan saraf Anda, justru merusaknya.

Berulang-ulang, ia menyampaikan kembali frasa-frasa tadi dan hal semacamnya. "Ingat baik-baik," katanya. "Anda tidak kehilangan apa pun dan Anda mendapatkan hasil positif yang luar biasa tidak hanya dalam kesehatan, tapi juga dalam energi dan uang serta kepercayaan diri, rasa hormat pada diri sendiri, kebe-

basan dan, yang paling penting, umur panjang serta hidup yang berkualitas di masa mendatang."

Ketika Anda sampai ke bagian akhir buku itu, merokok terkesan seperti hal paling konyol yang pernah dilakukan di dunia. Dan jika Anda tak lagi berharap merokok akan memberikan manfaat kepada Anda, tidak ada alasan lagi untuk merokok. Ini kebalikan dari Hukum Kedua Perubahan Perilaku: *menjadikannya tidak menarik*. Nah, saya tahu gagasan ini mungkin terdengar terlalu sederhana. Cukup ubah pikiran Anda maka Anda dapat berhenti merokok. Sebentar lagi akan saya jelaskan.

DARI MANA ASAL GAIRAH ATAU NAFSU

Setiap perilaku memiliki gairah di tingkat permukaan dan motif yang lebih dalam. Saya sering merasakan gairah yang kira-kira seperti ini: "Saya ingin makan *taco*." Seandainya Anda bertanya mengapa saya ingin makan *taco*, saya tidak akan menjawab, "Karena saya perlu makan untuk bertahan hidup." Padahal sesungguhnya, di tempat yang lebih dalam, saya termotivasi untuk makan *taco* karena saya harus makan supaya tetap hidup. Motif yang lebih dalam adalah untuk mendapatkan makanan dan air, bahkan meskipun yang sangat saya inginkan adalah *taco*.

Beberapa motif yang lebih dalam kita antara lain:[1]

- Menghemat energi
- Mendapatkan makanan dan air
- Mendapatkan pasangan dan bereproduksi

---

[1] Daftar ini hanya sebagian. Ada daftar yang lebih lengkap dan lebih banyak contoh tentang cara menerapkannya dalam dunia bisnis di atomichabits.com/business.

- Menghubungkan dan mengikatkan diri dengan orang lain
- Mendapatkan penerimaan dan pengakuan dalam pergaulan
- Mengurangi ketidakpastian
- Meraih status dan prestise

Gairah hanyalah manifestasi tertentu untuk motif yang lebih dalam. Otak manusia tidak berkembang meskipun sekarang Anda ingin sekali merokok, ingin memeriksa Instagram, atau ingin sekali bermain *video game*. Di tingkat yang dalam, Anda hanya ingin mengurangi ketidakpastian dan mengurangi kecemasan, diterima dan diakui dalam pergaulan, atau meraih status.

Jika Anda perhatikan setiap produk yang membentuk kebiasaan, Anda akan melihat bahwa hampir semua produk itu tidak menciptakan motivasi baru, tapi sekadar memanfaatkan motif manusiawi yang sudah ada.

- Mendapatkan pasangan dan bereproduksi = menggunakan Tinder
- Berhubungan dan mengikatkan diri dengan orang lain = membuka-buka Facebook
- Mendapatkan penerimaan dan pengakuan dalam pergaulan = mengunggah di Instagram
- Mengurangi ketidakpastian = mencari di Google
- Meraih status dan prestise = bermain *video game*

Kebiasaan Anda di zaman modern adalah solusi untuk hasrat dari masa lalu. Versi baru kesalahan moral lama. Motif yang ada di balik perilaku manusia tetap sama. Kebiasaan tertentu yang kita lakukan berbeda hanya dalam periode sejarah.

Berikut bagian yang sangat kuat: ada banyak cara berbeda untuk memenuhi motif mendasar yang sama. Seseorang mungkin

belajar mengurangi stres dengan merokok. Orang lain belajar menurunkan kecemasan dengan berlari. Kebiasaan Anda saat ini tidak harus merupakan cara terbaik untuk memecahkan masalah yang Anda hadapi; cara itu hanya kebetulan telah Anda pelajari. Begitu mengaitkan suatu solusi dengan masalah-masalah yang perlu Anda pecahkan, Anda terus kembali ke situ.

Semua kebiasaan terkait dengan asosiasi. Asosiasi-asosiasi ini menentukan apakah menurut kita suatu kebiasaan layak diulang atau tidak. Sebagaimana dibahas dalam bab tentang Kaidah Pertama, otak Anda terus menyerap informasi dan memeriksa petunjuk-petunjuk di sekitar. Setiap kali Anda menemukan petunjuk, otak Anda menjalankan simulasi dan membuat prediksi tentang apa yang dilakukan pada kesempatan berikutnya.

Petunjuk: Anda melihat kompor sedang panas.
Prediksi: *Kalau menyentuhnya, aku akan terbakar, jadi aku tidak boleh menyentuhnya.*

Petunjuk: Anda melihat lampu lalu lintas akan menjadi hijau.
Prediksi: *Kalau tancap gas, mungkin aku akan berhasil melewati persimpangan dan tidak terlambat sampai di tujuan, jadi aku harus tancap gas.*

Anda melihat petunjuk, mengelompokkannya berdasarkan pengalaman masa lalu, lalu menentukan tanggapan yang paling sesuai.

Ini semua berlangsung dalam sekejap, tapi memainkan peran yang sangat penting dalam kebiasaan Anda karena setiap aksi didahului dengan prediksi. Hidup terasa reaktif, padahal sesungguhnya hidup itu prediktif. Sepanjang hari, Anda membuat tebakan-tebakan terbaik tentang bagaimana harus beraksi berdasarkan apa yang Anda lihat dan berhasil di masa lalu. Anda tidak berhenti membuat prediksi tentang apa yang akan terjadi kemudian.

Perilaku kita sangat bergantung pada prediksi. Dengan kata lain, perilaku kita sangat bergantung pada bagaimana kita menafsirkan peristiwa yang terjadi pada diri kita, tidak harus realitas objektif peristiwa-peristiwa itu sendiri. Dua orang dapat melihat rokok yang sama. Satu orang merasakan dorongan untuk merokok, sedangkan yang lain terganggu oleh baunya. Petunjuk yang sama dapat memicu kebiasaan baik atau sebaliknya, tergantung prediksi Anda. Penyebab kebiasaan Anda sesungguhnya adalah prediksi yang mendahuluinya.

Prediksi-prediksi ini mengantar ke perasaan, yang terkait dengan bagaimana kita biasa menjelaskan gairah—perasaan, hasrat, dorongan. Perasaan dan emosi mengubah petunjuk yang kita dapatkan dan prediksi yang kita buat menjadi sinyal yang dapat kita terapkan. Sinyal itu membantu kita menerangkan apa yang sedang kita rasakan. Sebagai contoh, entah disadari atau tidak, Anda merasakan seberapa hangat atau dingin saat ini. Jika temperatur turun satu derajat, Anda barangkali tidak akan berbuat apa-apa. Namun, ketika temperatur turun sepuluh derajat, Anda akan merasa dingin dan mengambil baju hangat. Perasaan dingin adalah sinyal yang menyuruh Anda beraksi. Anda merasakan petunjuk itu sepanjang waktu, tapi hanya ketika meramalkan bahwa Anda akan menjadi lebih baik dalam situasi yang berbedalah Anda melakukan aksi.

Gairah adalah perasaan bahwa ada sesuatu yang hilang. Gairah adalah hasrat untuk mengubah keadaan internal. Ketika temperatur turun, ada kesenjangan antara apa yang tubuh Anda sedang rasakan dan apa yang *ingin* Anda rasakan. Kesenjangan antara keadaan saat ini dan keadaan yang Anda inginkanlah yang memberi alasan untuk beraksi.

Hasrat adalah perbedaan antara di mana Anda sekarang dan di mana Anda ingin berada pada masa mendatang. Bahkan aksi yang paling kecil dipicu oleh motivasi untuk merasa berbeda da-

ripada yang sedang Anda rasakan. Ketika Anda sedang ingin sekali makan, ingin sekali merokok, atau ingin sekali membuka media sosial, yang sesungguhnya Anda inginkan *bukanlah* keripik kentang, rokok, atau sekumpulan *like*. Yang sesungguhnya Anda inginkan adalah *merasa* berbeda.

Perasaan dan emosi memberitahu kita entah untuk bertahan pada keadaan saat ini atau melakukan perubahan. Perasaan dan emosi membantu kita memutuskan arah aksi yang paling baik. Pakar ilmu saraf menemukan bahwa ketika emosi dan perasaan menjadi lemah, kita sungguh kehilangan kemampuan untuk membuat keputusan. Kita tidak memiliki sinyal tentang apa yang harus dicari dan dihindari. Seperti kata ilmuwan saraf Antonio Damasio, "Emosilah yang memungkinkan Anda menandai sesuatu sebagai baik, buruk, atau sama saja."

Untuk ringkasnya, hasrat tertentu yang Anda rasakan dan kebiasaan yang Anda jalankan sesungguhnya merupakan upaya untuk memenuhi motif-motif dasar yang ada di baliknya. Setiap kali suatu kebiasaan berhasil memenuhi suatu motif, Anda mengembangkan gairah untuk mengerjakannya lagi. Sejalan dengan waktu, Anda belajar meramalkan bahwa membuka media sosial akan membantu Anda merasa disukai atau bahwa menonton YouTube akan memungkinkan Anda melupakan rasa takut. Kebiasaan menjadi menarik ketika kita mengaitkannya dengan perasaan-perasaan positif, dan kita dapat menggunakan wawasan ini demi keuntungan kita, bukan sebaliknya.

CARA MEMPROGRAM ULANG OTAK UNTUK MENIKMATI KEBIASAAN SULIT

Anda dapat menjadikan kebiasaan sulit lebih menarik jika berhasil mengaitkan kebiasaan itu dengan pengalaman positif. Terkadang, yang Anda perlukan hanya sedikit perubahan pola pikir.

Sebagai contoh, kita sering kali bicara tentang segala sesuatu yang harus kita kerjakan pada hari tertentu. Anda harus bangun pagi untuk bekerja. Anda harus berhasil memastikan satu penjualan lagi demi kelangsungan bisnis. Anda harus memasak makan malam untuk keluarga.

Sekarang, bayangkan Anda hanya mengubah satu kata: Anda bukan "harus" ... melainkan Anda "berkesempatan" ....

Anda *berkesempatan* bangun pagi untuk bekerja. Anda *berkesempatan* memastikan satu penjualan lagi. Anda *berkesempatan* memasak untuk keluarga. Cukup dengan mengubah satu kata, Anda mengubah cara Anda memandang peristiwa-peristiwa yang sama. Anda berubah dari memandang perilaku-perilaku ini sebagai beban menjadi sebagai kesempatan.

Yang pokok dalam kedua versi realitas itu adalah benar. Anda *harus* melakukan hal-hal itu, dan Anda juga *berkesempatan* melakukannya. Kita bisa mendapatkan bukti untuk perubahan pola pikir apa pun yang kita pilih.

Saya pernah mendengar cerita tentang seseorang yang memakai kursi roda. Ketika ditanya apakah terkurung di kursi roda membuatnya merasa sulit, ia menjawab, "Saya bukan terkurung di kursi roda ini—saya merasa terbebaskan oleh kursi roda ini. Kalau bukan karena kursi roda ini, saya akan tetap di ranjang dan tak pernah bisa meninggalkan rumah." Perubahan perspektif ini mengubah total caranya menjalani hidup sehari-hari.

Membingkai ulang kebiasaan dengan lebih berfokus pada *manfaat* ketimbang kerugian adalah cara yang cepat dan mudah untuk memprogram ulang pikiran dan menjadikan kebiasaan terkesan lebih menarik.

Olahraga. Banyak orang mengaitkan olahraga dengan kewajiban berat yang menguras energi dan melelahkan. Anda dapat dengan sama mudah memandangnya sebagai cara untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan stamina. Alih-

alih berpikir "Aku harus lari pagi ini," katakanlah "Sudah waktunya meningkatkan stamina dan berlari lebih cepat."

Keuangan. Menabung sering dikaitkan dengan pengorbanan. Namun, Anda dapat mengaitkannya dengan kebebasan, bukan pembatasan, jika menyadari kebenaran sederhana berikut: hidup di bawah kemampuan Anda saat ini berarti *meningkatkan* kemampuan Anda di masa mendatang. Uang yang Anda hemat bulan ini meningkatkan daya beli Anda bulan berikutnya.

Meditasi. Siapa pun yang pernah mencoba bermeditasi lebih dari tiga detik tahu betapa kesal ketika secara tak terhindarkan gangguan berikutnya muncul dalam pikiran Anda. Anda dapat mengubah frustrasi menjadi sukacita ketika sadar bahwa tiap interupsi memberi Anda peluang untuk berlatih mengatur napas. Pengalih perhatian adalah hal yang baik karena Anda memerlukannya untuk berlatih meditasi.

Ketegangan sebelum bertanding. Banyak orang merasa cemas sebelum membawakan presentasi besar atau bersaing dalam kompetisi penting. Irama napas lebih cepat, denyut jantung bertambah, kegelisahan meningkat. Kalau menafsirkan perasaan-perasaan ini secara negatif, kita akan merasa terancam dan semakin tegang. Kalau menafsirkan perasaan-perasaan ini secara positif, kita dapat memberikan reaksi dengan lancar dan cerdas. Anda dapat membingkai ulang "Aku gugup" menjadi "Aku bersemangat dan mendapat tambahan adrenalin untuk membantu berkonsentrasi."

Perubahan pola pikir kecil ini bukan sesuatu yang ajaib, tapi bisa membantu mengubah perasaan-perasaan yang Anda kaitkan dengan kebiasaan atau situasi tertentu.

Jika ingin selangkah lebih maju, Anda dapat menciptakan *ritual motivasi*. Anda cukup berlatih menghubungkan kebiasaan-kebiasaan Anda dengan sesuatu yang Anda nikmati, lalu Anda bisa menggunakan petunjuk itu setiap kali memerlukan sedikit

motivasi. Sebagai contoh, jika selalu memutar lagu yang sama sebelum berhubungan seks, Anda akan mulai menghubungkan musik itu dengan aksi. Setiap kali Anda ingin mendapatkan suasana hati itu, tekan saja tombol *play*.

Ed Latimore, petinju dan penulis dari Pittsburgh, mengambil manfaat dari strategi serupa tanpa menyadarinya. "Realisasi yang aneh," tulisnya. "Fokus dan konsentrasi saya meningkat cukup dengan memasang *headphone* sewaktu menulis. Saya bahkan tidak harus menggunakannya untuk mendengarkan musik." Tanpa menyadarinya, ia mengondisikan diri sendiri. Awalnya ia memasang *headphone*, memutar sejumlah musik yang ia nikmati, dan menjadi berfokus pada pekerjaan. Setelah melakukannya lima, sepuluh, dua puluh kali, memasang *headphone* menjadi petunjuk bahwa ia secara otomatis mengaitkannya dengan peningkatan fokus. Gairah muncul secara alami.

Atlet menggunakan strategi-strategi serupa agar dapat berfokus pada performa. Selama karier bisbol saya, saya mengembangkan ritual peregangan dan melempar yang khusus sebelum tiap pertandingan. Seluruh rangkaian prosesnya berlangsung kira-kira sepuluh menit, dan saya sungguh melakukan hal sama setiap kalinya. Selain sebagai pemanasan fisik sebelum bermain, yang lebih penting, ritual itu membawa saya ke status mental yang tepat. Saya mulai mengaitkan ritual prapertandingan saya dengan perasaan kompetitif dan fokus. Bahkan ketika motivasi saya tidak ada, begitu mengerjakan ritual itu, saya langsung berada dalam "*mood* bertanding".

Anda dapat mengadaptasi strategi ini untuk hampir setiap tujuan. Misalkan Anda ingin merasa lebih bahagia secara umum. Carilah sesuatu yang membuat Anda sungguh bahagia—misalnya mandi rendam atau mengajak binatang piaraan Anda bermain—lalu buat rutinitas singkat yang Anda lakukan setiap kali *se-*

belum Anda melakukan hal yang Anda sukai. Mungkin menghela napas panjang dan tersenyum.

Tiga kali menarik napas panjang. Tersenyum. Mengelus-elus binatang piaraan. Ulangi.

Akhirnya, Anda akan mulai mengaitkan rutinitas menghela napas dan tersenyum dengan suasana hati yang baik. Rutinitas itu menjadi petunjuk yang *bermakna* merasa bahagia. Begitu menjadi mapan, Anda dapat menerapkannya kapan saja Anda perlu mengubah kondisi emosi. Stres saat bekerja? Tarik napas panjang tiga kali lalu tersenyum. Kecewa dengan hidup? Tarik napas panjang tiga kali dan tersenyum. Setelah terbangun menjadi kebiasaan, petunjuk itu dapat membangkitkan gairah, bahkan meskipun hampir tidak ada kaitannya dengan situasi asli.

Kunci dalam menemukan dan mengoreksi penyebab kebiasaan-kebiasaan buruk Anda adalah membingkai ulang asosiasi yang Anda miliki tentang kebiasaan-kebiasaan itu. Memang tidak mudah, tapi jika dapat memprogram ulang prediksi-prediksi Anda, Anda dapat mengubah kebiasaan yang sulit menjadi kebiasaan yang menarik.

Ringkasan Bab

- Kebalikan Hukum Kedua Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya tidak menarik.*
- Setiap perilaku memiliki gairah tingkat permukaan dan motif dasar yang lebih dalam.
- Kebiasaan Anda sama seperti solusi dunia modern untuk hasrat-hasrat purba.
- Penyebab kebiasaan-kebiasaan Anda sesungguhnya adalah prediksi yang mendahului kebiasaan itu. Prediksi mengantar ke perasaan.

- Berfokuslah pada manfaat dari menghindari kebiasaan buruk untuk menjadikannya terkesan tidak menarik.
- Kebiasaan menjadi menarik ketika kita mengaitkannya dengan perasaan positif dan tidak menarik ketika kita mengaitkannya dengan perasaan negatif. Ciptakan ritual motivasi dengan melakukan sesuatu yang Anda nikmati sesaat sebelum kebiasaan yang sulit.

CARA MENCIPTAKAN KEBIASAAN BAIK

Hukum ke-1	Menjadikannya Terlihat
1.1	Mengisi Kartu Nilai Kebiasaan. Tulis kebiasaan-kebiasaan saat ini untuk menyadari semuanya.
1.2	Menggunakan niat implementasi: "Aku akan [PERILAKU] pada [WAKTU] di [LOKASI]."
1.3	Menumpuk kebiasaan: "Setelah [KEBIASAAN SEKARANG], aku akan [KEBIASAAN BARU]."
1.4	Merancang lingkungan. Menjadikan petunjuk kebiasaan baik terlihat.
Hukum ke-2	**Menjadikannya Menarik**
2.1	Menggunakan paket godaan. Pasangkan aksi yang *ingin* dilakukan dengan aksi yang *perlu* dilakukan.
2.2	Bergabung dengan kultur tempat perilaku yang Anda inginkan dianggap perilaku normal.
2.3	Menciptakan ritual motivasi. Lakukan sesuatu yang Anda nikmati sesaat sebelum kebiasaan yang sulit.
Hukum ke-3	**Menjadikannya Mudah**
Hukum ke-4	**Menjadikannya Memuaskan**

CARA MENGHENTIKAN KEBIASAAN BURUK

Kebalikan Hukum ke-1	**Menjadikannya Tak Terlihat**
1.5	Mengurangi paparan. Hilangkan petunjuk-petunjuk kebiasaan buruk dari lingkungan.
Kebalikan Hukum ke-2	**Menjadikannya Tidak Menarik**
2.4	Membingkai ulang pola pikir. Berfokus pada manfaat daripada menghindari kebiasaan buruk.
Kebalikan Hukum ke-3	**Menjadikannya Sulit**
Kebalikan Hukum ke-4	**Menjadikannya Mengecewakan**

Anda dapat mengunduh versi yang dapat dicetak untuk kumpulan trik terkait kebiasaan di: atomichabits.com/cheatsheet

KAIDAH KETIGA

Menjadikannya Mudah

Bab 11

Berjalanlah Perlahan, tetapi Pantang Mundur

Pada hari pertama kuliah, Jerry Uelsmann, guru besar University of Florida, membagi mahasiswa jurusan fotografinya menjadi dua kelompok.

Setiap orang di bagian kiri ruang kuliah, katanya, akan menjadi kelompok "kuantitas". Mereka dinilai hanya berdasarkan jumlah karya yang mereka hasilkan. Pada hari terakhir kuliah, ia akan menghitung jumlah foto yang dikirimkan oleh tiap mahasiswa. Seratus foto akan mendapat nilai A, sembilan puluh foto bernilai B, delapan puluh foto bernilai C, dan sebagainya.

Sementara itu, setiap orang di bagian kanan ruangan akan disebut kelompok "kualitas". Mereka dinilai hanya berdasarkan kehebatan karya mereka. Mereka hanya perlu membuat satu karya foto selama semester itu, tapi untuk mendapatkan nilai A, foto itu harus mendekati sempurna.

Pada akhir semester, di luar dugaannya, semua foto terbaik dihasilkan oleh kelompok *kuantitas*. Selama semester itu, mahasiswa-mahasiswa kelompok itu sibuk membuat foto, bereksperimen dengan komposisi dan pencahayaan, menguji berbagai metode di ruang gelap, dan belajar dari kesalahan-kesalahan

mereka. Dalam proses membuat ratusan foto, mereka mengasah keterampilan. Sedangkan, kelompok *kualitas* hanya melamun tentang kesempurnaan. Pada akhirnya, hanya sedikit yang mereka tunjukkan sebagai bukti usaha mereka. Mereka tidak menggali teori-teori yang diajarkan dan hanya menghasilkan foto biasa-biasa.[1]

Kita mudah terlena ketika mencoba menyusun rencana yang optimal untuk perubahan: cara paling cepat untuk menurunkan berat badan, program terbaik untuk membangun otot, gagasan sempurna untuk usaha sampingan. Kita terlalu berfokus memikirkan pendekatan terbaik sehingga tidak pernah sampai beraksi. Voltaire pernah menulis, "Yang terbaik adalah musuh yang baik."

Saya menyebut ini beda antara *in motion* dan melakukan *action*. Kedua gagasan itu terkesan serupa, padahal tidak sama. Ketika Anda *in motion*, Anda membuat rencana, membuat strategi, dan belajar. Semua itu baik, tapi tidak membuahkan hasil.

Sebaliknya, *action* adalah tipe perilaku yang memberikan hasil. Kalau saya menulis dua puluh gagasan untuk artikel-artikel yang ingin saya tulis, itu *in motion*. Kalau saya sungguh duduk dan menulis artikel, itu sama dengan *action*. Kalau saya mencari rencana diet yang lebih baik dan membaca sejumlah buku tentang topik itu, itu *in motion*. Kalau saya sungguh makan makanan yang sehat, itu adalah *action*.

Kadang *in motion* ada gunanya, tapi perilaku itu tidak akan pernah membuahkan hasil dengan sendirinya. Tak peduli berapa kali Anda berdiskusi dengan pelatih, kegiatan itu tidak akan per-

---

[1] Cerita serupa dibahas di buku *Art & Fear* karya David Bayles dan Ted Orland. Cerita itu diadaptasi di sini dengan izin. Lihat catatan akhir untuk penjelasan lebih lengkap.

nah membentuk tubuh Anda. Hanya aksi berolahraga yang akan membuat Anda memperoleh hasil yang diinginkan.

Bila *in motion* tidak mengantar kita ke hasil, mengapa kita melakukannya? Kadang kita melakukannya karena kita sungguh perlu membuat rencana atau belajar lebih banyak. Namun, lebih sering daripada tidak, kita melakukannya karena *in motion* memungkinkan kita merasa seolah-olah kita mendapatkan kemajuan tanpa menempuh risiko gagal. Kebanyakan dari kita adalah ahli dalam menghindari kritik. Tidak enak rasanya kalau sampai gagal atau ditegur di depan umum, jadi kita cenderung menghindari situasi-situasi yang memungkinkan hal itu terjadi. Dan itu alasan terbesar Anda lebih banyak *in motion* daripada *in action*: Anda ingin menunda kegagalan.

In motion sambil meyakinkan diri bahwa Anda masih membuat kemajuan itu mudah. Anda berpikir, "*Sampai sekarang saya sudah bicara dengan empat klien potensial. Ini bagus. Saya bergerak ke arah yang benar.*" Atau "*Saya sudah menggodok sejumlah gagasan untuk buku yang ingin saya tulis. Rasanya sudah hampir lengkap.*"

In motion membuat Anda merasa sudah mengerjakan sesuatu. Padahal, sesungguhnya Anda hanya bersiap untuk melakukan apa yang seharusnya Anda lakukan. Ketika persiapan menjadi semacam upaya menunda, ada yang perlu diubah. Anda tidak ingin hanya membuat rencana. Anda ingin menerapkannya.

Bila ingin menguasai kebiasaan, kuncinya adalah mulai dengan perulangan, bukan membayangkan kesempurnaan. Anda tidak perlu memetakan setiap ciri kebiasaan baru. Yang diperlukan adalah menerapkannya. Ini langkah pertama Hukum Ketiga: Anda hanya perlu mengulang-ulangnya.

BERAPA LAMA SESUNGGUHNYA YANG DIPERLUKAN UNTUK MEMBENTUK KEBIASAAN BARU?

Membentuk kebiasaan adalah proses ketika suatu perilaku lambat lain menjadi lebih otomatis melalui perulangan. Makin sering Anda mengulang suatu kegiatan, makin banyak struktur otak Anda berubah menjadi lebih efisien dalam kegiatan itu. Ilmuwan saraf menyebutnya *potensiasi jangka panjang*, yang merujuk ke penguatan koneksi di antara neuron dalam otak berdasarkan pola kegiatan terbaru. Dengan tiap perulangan, pengiriman sinyal antarsel membaik dan koneksi-koneksi saraf makin erat. Fenomena yang pertama kali diuraikan oleh ahli neuropsikologi Donald Hebb pada 1949 ini umum dikenal sebagai Hukum Hebb: "Neuron-neuron yang teraktifkan bersama-sama menjadi saling terhubung."

Mengulang kebiasaan mengantar ke perubahan-perubahan fisik yang jelas dalam otak. Di kalangan musisi, serebelum mereka—yang sangat penting untuk gerakan-gerakan fisik seperti memetik atau menggesek senar—lebih besar ketimbang pada orang yang bukan musisi. Sementara itu, ahli matematika mengalami penambahan *gray matter* dalam lobulus parietalis inferior, yang sangat berperan dalam komputasi dan kalkulasi. Ukurannya berkorelasi langsung dengan jumlah waktu yang dikerahkan dalam bidang itu; makin tua dan makin berpengalaman seorang matematikawan, makin besar pertambahan *gray matter*-nya.

Ketika ilmuwan menganalisis otak pengemudi taksi di London, mereka mendapati bahwa hipokampus—bagian otak yang ikut menentukan memori spasial—subjek jelas lebih besar dibanding pada subjek yang bukan pengemudi taksi. Yang lebih mengejutkan, hipokampus mengecil ketika seorang pengemudi

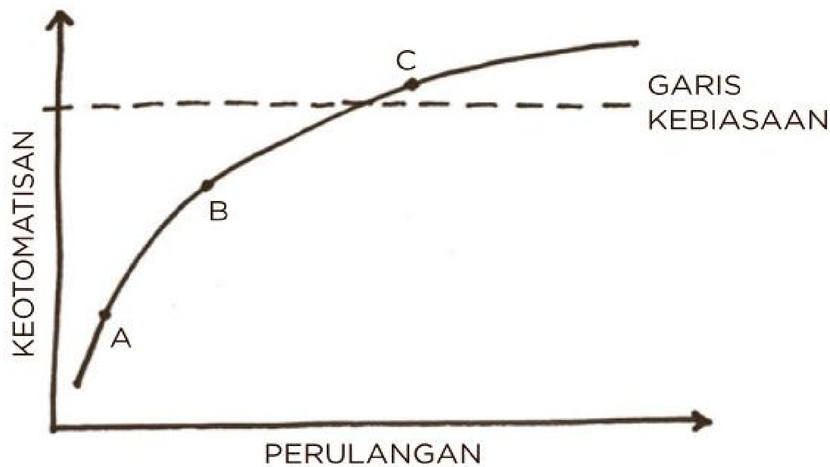
pensiun. Seperti otot-otot tubuh yang bereaksi terhadap latihan beban teratur, bagian-bagian otak tertentu beradaptasi sewaktu digunakan dan menyusut ketika kegiatan serupa ditinggalkan.

Tentu saja, pentingnya perulangan dalam memapankan kebiasaan sudah lama disadari sebelum ahli-ahli ilmu saraf mulai meneliti secara sistematis. Pada 1860, ahli filsafat Inggris George H. Lewes menulis, "Ketika belajar bicara dalam bahasa baru, belajar memainkan alat musik, atau melakukan gerakan yang tak lazim, orang merasakan kesulitan, karena saluran-saluran yang harus dilalui oleh suatu sensasi belum mapan; tapi, setelah perulangan yang sering berhasil membuat jalan pintas, kesulitan-kesulitan itu menghilang; aksi menjadi begitu otomatis sehingga dapat dilakukan tanpa melibatkan pikiran sadar lagi." Akal sehat dan bukti ilmiah saling sejalan: perulangan adalah suatu bentuk perubahan.

Tiap kali mengulang suatu aksi, Anda mengaktifkan rangkaian saraf tertentu yang terkait dengan kebiasaan termaksud. Artinya mengulang adalah salah satu langkah paling penting yang dapat Anda ambil untuk menyandikan kebiasaan baru. Itu sebabnya mahasiswa yang mengambil banyak foto mengalami keterampilan yang meningkat, sedangkan yang hanya berteori tentang foto sempurna tidak mengalaminya. Salah satu kelompok aktif dalam praktik, sedangkan yang lain belajar secara pasif. Yang satu disebut *action*, sedangkan yang lain disebut *in motion*.

Semua kebiasaan mengikuti lintasan serupa dari latihan yang serius sampai menjadi perilaku yang otomatis, proses yang dikenal sebagai *otomatisasi*. Otomatisasi adalah kemampuan melakukan perilaku tanpa memikirkan tiap langkahnya, yang terjadi ketika pikiran bawah sadar mengambil alih.

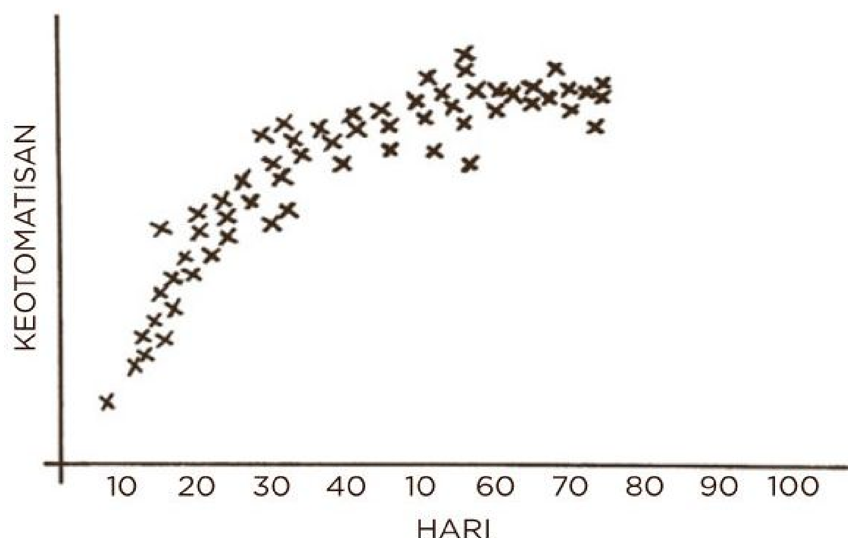
Tampilannya mungkin sebagai berikut:



GAMBAR 11: Pada awalnya (titik A), kebiasaan memerlukan upaya cukup besar dan konsentrasi untuk menjalankannya. Setelah sejumlah perulangan (titik B), pelaksanaannya menjadi lebih mudah, tapi masih memerlukan sedikit perhatian secara sadar. Dengan latihan yang cukup (titik C), kebiasaan menjadi lebih otomatis daripada secara sadar. Di atas batas ini—*garis kebiasaan*—perilaku dapat dikerjakan hampir tanpa berpikir. Kebiasaan baru telah terbentuk.

Di halaman mendatang Anda akan melihat bagaimana ketika peneliti memantau tingkat keotomatisan suatu kebiasaan yang benar-benar dilakukan, misalnya berjalan sepuluh menit tiap hari. Bentuk bagan ini, yang oleh ilmuwan disebut *kurva pembelajaran*, menyingkapkan kebenaran penting tentang perubahan perilaku: kebiasaan terbentuk berdasarkan frekuensi, bukan waktu.

BERJALAN 10 MENIT PER HARI



GAMBAR 12: Grafik ini menunjukkan seseorang yang membangun kebiasaan berjalan sepuluh menit sehabis sarapan tiap hari. Perhatikan bahwa ketika perulangan bertambah, begitu pula keotomatisan, sampai perilaku itu menjadi mudah dan otomatis.

Salah satu pertanyaan yang paling umum saya dengar adalah, "Berapa *lama* orang membangun kebiasaan baru?" Padahal yang seharusnya ditanyakan adalah, "Berapa *kali* kegiatan harus diulang untuk menjadikannya kebiasaan baru?" Yaitu, berapa banyak perulangan yang diperlukan untuk menjadikannya kebiasaan yang otomatis?

Tidak ada yang ajaib terkait dengan berlalunya waktu dalam kaitan dengan pembentukan kebiasaan. Bukan masalah apakah itu 21 hari atau tiga puluh hari atau tiga ratus hari. Yang penting adalah tingkat keseringan Anda melakukannya. Anda bisa melakukannya dua kali dalam tiga puluh hari, atau dua ratus kali. Yang menjadi pembeda adalah frekuensi. Kebiasaan Anda saat ini telah terinternalisasi setelah lebih dari ratusan, kalau tidak ribuan, perulangan. Kebiasaan baru memerlukan tingkat frekuensi yang sama. Anda perlu merangkaikan upaya-upaya yang cukup suk-

ses sampai suatu perilaku tertanam kuat dalam pikiran dan Anda melewati Garis Kebiasaan.

Dalam praktik, tidak terlalu penting berapa lama kebiasaan dapat menjadi otomatis. Yang penting Anda melakukan sesuatu yang diperlukan untuk mendapatkan kemajuan. Entah aksi menjadi otomatis penuh tidak begitu penting.

Untuk membangun kebiasaan, Anda perlu melatihnya. Dan cara paling efektif untuk melatihnya adalah mengikuti kaidah dalam Hukum Ketiga Perubahan Perilaku: *menjadikannya mudah.* Bab mendatang akan menunjukkan kepada Anda cara melakukannya dengan tepat.

Ringkasan Bab

- Hukum Ketiga Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya mudah.*
- Bentuk pembelajaran paling efektif adalah berlatih, bukan membuat rencana.
- Berfokus pada *action*, bukan *in motion*.
- Pembentukan kebiasaan adalah proses ketika perilaku mengalami kemajuan menjadi lebih otomatis melalui perulangan.
- Jumlah waktu Anda melatih sebuah kebiasaan tidak sepenting jumlah perulangan dalam melakukannya.

Bab 12

Hukum Upaya Sekecil-Kecilnya

Dalam bukunya yang meraih penghargaan, *Guns, Germs, and Steel*, ahli antropologi dan ahli biologi Jared Diamond menunjuk fakta sederhana: benua berbeda memiliki bentuk berbeda pula. Sepintas lalu, pernyataan ini terkesan sudah jelas dan tidak penting, tapi ternyata dampaknya sangat besar pada perilaku manusia.

Sumbu utama benua Amerika memanjang dari utara sampai selatan. Artinya, daratan Amerika Utara dan Amerika Selatan cenderung memanjang dan kurus, bukan lebar dan gemuk. Hal sama berlaku untuk Afrika. Sementara itu, daratan yang membentuk Eropa, Asia, dan Timur Tengah adalah kebalikannya. Daratan cenderung memanjang dari barat ke timur. Menurut Diamond, perbedaan bentuk ini memainkan peran yang signifikan dalam penyebaran pertanian selama berabad-abad.

Ketika pertanian mulai menyebar ke seluruh dunia, petani merasa lebih mudah mengembangkannya sepanjang rute barat-timur daripada utara-selatan. Ini karena lokasi-lokasi di sepanjang garis lintang yang sama umumnya memiliki iklim, pancaran cahaya matahari, dan curah hujan yang sama, begitu pula per-

BENTUK PERILAKU MANUSIA



GAMBAR 13: Sumbu utama Eropa Asia adalah dari barat ke timur. Sumbu utama Amerika Dan Afrika adalah dari utara ke selatan. Ini menyebabkan rentang naik-turun iklim lebih lebar untuk Amerika daripada di sepanjang Eropa dan Asia. Akibatnya, pertanian menyebar hampir dua kali lebih cepat di Eropa dan Asia daripada di tempat lain. Perilaku para petani—bahkan dalam ratusan atau ribuan tahun—terkendala oleh besar hambatan atau gesekan dari lingkungan.

ubahan-perubahan musimnya. Faktor-faktor ini memungkinkan petani-petani di Eropa dan Asia membudidayakan tanaman pangan di sepanjang daratan dari Prancis sampai Cina.

Sebagai perbandingan, iklim sangat bervariasi ketika kita berjalan dari utara ke selatan. Cukup bayangkan betapa berbeda cuaca di Florida dibanding di Kanada. Anda mungkin petani paling hebat di dunia, tapi itu tidak ada gunanya ketika Anda mencoba menanam jeruk Florida di kawasan Kanada yang tertutup salju. Salju adalah pengganti tanah yang buruk. Untuk menyebarkan budaya pertanian pada rute utara-selatan, petani perlu mencari dan membudidayakan tanaman baru setiap kali bertemu iklim berbeda.

Akibatnya, pertanian menyebar dua hingga tiga kali lebih cepat sepanjang Asia-Eropa daripada sepanjang benua Amerika. Selama berabad-abad, perbedaan kecil ini memberikan dampak yang sangat besar. Pertambahan produksi pangan memungkinkan pertumbuhan populasi yang lebih cepat. Dengan lebih banyak orang, kultur-kultur ini mampu membangun tentara yang lebih kuat dan memiliki kelengkapan yang lebih baik untuk mengembangkan teknologi-teknologi baru. Perubahan dimulai sedikit demi sedikit—pertanian yang menyebar ke wilayah yang lebih jauh, penduduk yang lama-kelamaan menjadi lebih banyak—tapi menjadi rumit dengan perbedaan-perbedaan yang muncul sejalan dengan waktu.

Penyebaran pertanian memberikan contoh Hukum Ketiga Perubahan Perilaku pada skala global. Kearifan konvensional mengatakan bahwa motivasi adalah kunci untuk mengubah kebiasaan. Barangkali jika *sungguh* menginginkannya, Anda akan sungguh melakukannya. Namun, yang benar adalah motivasi sejati kita adalah malas dan lebih suka mengerjakan yang nyaman. Dan terlepas dari yang akan dikatakan oleh buku-buku terlaris dan terbaru tentang produktivitas, ini adalah strategi yang cerdas; jangan diremehkan.

Energi adalah sesuatu yang sangat berharga, jadi otak dirancang untuk menghematnya setiap kali mungkin. Manusiawi kalau mengikuti Hukum Upaya Sekecil-Kecilnya , yang mengatakan bahwa ketika harus memutuskan mana di antara dua opsi yang serupa, orang secara alami akan condong mengambil opsi yang memerlukan upaya paling sedikit.[1] Misalnya memperluas ladang

---

[1] Ini prinsip dasar dalam fisika, yang dikenal sebagai Principle Least Action (Prinsip Upaya Sekecil-Kecilnya). Hukum ini mengatakan bahwa lintasan yang diambil di antara dua titik akan selalu lintasan yang memerlukan energi paling se-

ke arah timur supaya dapat menanam tumbuhan yang sama, alih-alih ke utara yang memiliki iklim berbeda. Di antara semua aksi yang mungkin, yang diwujudkan adalah yang memberikan keuntungan paling banyak dengan upaya paling sedikit. Kita termotivasi untuk melakukan hal-hal yang mudah.

Setiap aksi memerlukan pengerahan energi dalam jumlah tertentu. Makin besar energi yang diperlukan, makin kecil kemungkinannya aksi terjadi. Bila sasaran Anda adalah melakukan seratus *push-up* per hari, Anda memerlukan energi yang sangat banyak! Pada awalnya, ketika termotivasi dan bergairah, Anda dapat menghimpun kekuatan untuk mulai. Namun, setelah beberapa hari, upaya sebesar itu terasa sangat melelahkan. Sementara itu, mempertahankan kebiasaan melakukan satu *push-up* per hari ketika baru mulai hampir tidak menguras energi. Dan makin sedikit energi yang diperlukan untuk suatu kebiasaan, makin besar kemungkinan kebiasaan itu terlaksana.

Coba perhatikan semua perilaku yang mengisi sebagian besar hidup Anda, maka Anda akan melihat bahwa perilaku itu dapat dilakukan dengan tingkat motivasi yang sangat rendah. Kebiasaan-kebiasaan seperti memeriksa ponsel, memeriksa email, dan menonton televisi menyita sebagian besar waktu kita karena kegiatan-kegiatan itu dapat dikerjakan hampir tanpa susah payah. Kebiasaan-kebiasaan itu luar biasa menyenangkan.

Bisa dibilang setiap kebiasaan hanyalah penghalang untuk mendapatkan apa yang sungguh Anda inginkan. Diet adalah penghalang untuk menjadi sehat. Meditasi adalah penghalang untuk menjadi tenang. Menulis buku harian adalah penghalang untuk berpikir dengan jernih. Anda tidak sungguh menginginkan kebia-

---

dikit. Prinsip sederhana ini menjadi dasar untuk hukum-hukum di jagat raya. Dari gagasan yang satu ini, Anda dapat menjelaskan hukum-hukum tentang gerak dan relativitas.

saan itu sendiri. Yang sesungguhnya Anda inginkan adalah hasil yang diberikan oleh kebiasaan itu. Makin besar penghalang—yaitu makin sulit suatu kebiasaan—makin besar friksi antara Anda dan keadaan akhir yang Anda dambakan. Ini sebabnya penting sekali bagi Anda untuk menjadikan kebiasaan-kebiasaan begitu mudah sehingga Anda akan melakukannya bahkan ketika sedang merasa tidak menyukainya. Jika dapat membuat kebiasaan-kebiasaan baik terasa lebih nyaman, Anda akan lebih mungkin menjalankannya.

Namun, bagaimana dengan momen ketika kita terkesan mengalami kebalikannya? Kalau kita semua begitu malas, lalu bagaimana menerangkan orang-orang yang berhasil melakukan hal-hal berat seperti membesarkan anak atau memulai bisnis atau mendaki Puncak Everest?

Tentu saja, Anda mampu mengerjakan hal-hal yang sangat sulit. Masalahnya adalah suatu hari Anda merasa senang melakukan tugas-tugas sulit sedangkan pada hari lain Anda cenderung menyerah. Pada hari-hari sulit, penting sekali memiliki banyak hal yang berjalan sesuai mungkin dengan selera Anda sehingga Anda mampu mengatasi tantangan-tantangan yang secara alami datang ke hadapan Anda. Makin sedikit gesekan yang Anda hadapi, makin mudah munculnya pribadi Anda yang lebih tangguh. Gagasan di balik *menjadikannya mudah* tidak *hanya* melakukan hal-hal yang mudah. Gagasannya adalah menjadikannya semudah mungkin saat melakukan hal-hal dengan ganjaran dalam jangka panjang.

CARA MENDAPATKAN LEBIH BANYAK DENGAN UPAYA LEBIH SEDIKIT

Bayangkan Anda sedang memegang slang penyiram taman yang tertekuk di bagian tengah. Sebagian air dapat mengalir, tapi tidak cukup banyak. Jika ingin memperbesar aliran air melalui selang, Anda memiliki dua opsi. Opsi pertama adalah membuka keran

selebar-lebarnya untuk memaksa air mengalir lebih cepat. Opsi kedua adalah cukup menghilangkan tekukan pada slang sehingga air dapat mengalir lebih bebas secara alami.

Mencoba memaksakan motivasi Anda untuk bertahan dengan kebiasaan yang sulit itu seperti mencoba memaksa air melewati slang yang tertekuk. Anda dapat melakukannya, tapi itu memerlukan kerja yang sangat keras dan menambah tekanan dalam hidup. Sementara itu, menjadikan kebiasaan Anda sederhana dan mudah sama seperti menghilangkan tekukan pada slang. Alih-alih mencoba mengatasi hambatan dalam hidup, Anda justru menguranginya.

Salah satu cara paling efektif untuk mengurangi gesekan yang terkait dengan kebiasaan adalah belajar merancang lingkungan. Dalam Bab 6, kita membahas perancangan lingkungan sebagai cara untuk membuat petunjuk-petunjuk lebih nyata, tapi Anda juga dapat mengoptimalkan lingkungan agar aksi menjadi lebih mudah. Sebagai contoh, ketika memutuskan di mana harus melatih kebiasaan baru, yang paling baik adalah memilih tempat yang sudah ada di jalur rutinitas Anda sehari-hari. Kebiasaan lebih mudah dibangun ketika sesuai dengan aliran dalam hidup Anda. Anda akan lebih mungkin pergi ke sasana olahraga jika lokasinya terletak di arah pulang dari tempat kerja, karena singgah tidak menambah banyak gesekan dengan gaya hidup Anda. Dengan perbandingan ini, jika sasana olahraga berada di luar jalur pergi-pulang normal Anda—meskipun tidak terlalu jauh—Anda harus "menyimpang dari jalur" untuk pergi ke sana.

Barangkali bahkan yang lebih efektif adalah mengurangi gesekan dengan rumah atau kantor. Terlalu sering, kita mencoba memulai kebiasaan di lingkungan-lingkungan yang penuh dengan gesekan. Kita mencoba mengikuti diet ketat ketika diundang makan bersama teman. Kita mencoba menulis buku di rumah yang sangat berantakan. Kita mencoba berkonsentrasi tapi di dekat kita ada ponsel pintar yang sarat dengan pengalih perhatian.

Tidak harus begini. Kita dapat menghilangkan titik-titik gesekan yang menahan pergerakan kita. Ini tepatnya yang mulai dilakukan oleh pabrik-pabrik elektronika di Jepang pada 1970-an.

Dalam artikel yang terbit di *New Yorker* berjudul "Better All the Time", James Suroweicki menulis:

"Perusahaan-perusahaan Jepang menekankan hal yang kemudian dikenal sebagai '*lean production*', yang tanpa kenal lelah berusaha menghilangkan pemborosan pada segala hal, dari proses produksi sampai perancangan ulang tempat kerja, sehingga pekerja tidak harus membuang waktu dengan berbalik dan menengok untuk mengambil alat. Alhasil pabrik-pabrik Jepang lebih efisien dan produk-produk Jepang lebih andal daripada perusahaan dan produk Amerika. Pada 1974, panggilan telepon untuk perbaikan televisi warna buatan Amerika lima kali lebih banyak daripada televisi buatan Jepang. Pada 1979, perlu jam kerja tiga kali lebih panjang bagi buruh Amerika untuk merakit sebuah pesawat televisi."

Saya senang menyebut strategi ini *penambahan melalui pengurangan.*[2] Perusahaan-perusahaan Jepang mencari semua titik gesekan dalam proses manufaktur dan menghilangkannya. Ketika mengurangi proses yang memboroskan waktu, mereka meningkatkan pendapatan dan manfaat bagi pelanggan. Sama halnya, ketika menghilangkan titik-titik gesekan yang menyerap waktu dan energi, kita bisa mendapatkan lebih banyak dengan upaya lebih sedikit. (Ini satu alasan beres-beres bisa terasa sangat baik: kita serentak merasa maju dan meringankan beban kognitif yang diberikan oleh lingkungan kepada kita.)

Jika mencermati produk-produk yang paling membentuk kebiasaan, Anda akan melihat bahwa salah satu hal yang dilakukan dengan paling baik oleh barang dan jasa ini adalah menghilang-

---

[2] Ungkapan *penambahan melalui pengurangan* juga digunakan oleh tim dan bisnis untuk menerangkan pengurangan orang dari suatu kelompok agar tim secara keseluruhan menjadi lebih kuat.

kan gesekan atau hambatan kecil dari hidup. Layanan pengantaran makanan mengurangi hambatan dalam berebut sayuran di pusat perbelanjaan. Aplikasi perjodohan mengurangi hambatan dalam berkenalan. Layanan berbagi tumpangan mengurangi hambatan dalam perjalanan di kota yang sama. Layanan pesan teks mengurangi hambatan dengan tidak usah mengirim surat secara fisik.

Seperti pabrik televisi Jepang yang merancang ulang ruang kerja untuk mengurangi gerak yang sia-sia, perusahaan yang sukses merancang produk-produk mereka untuk mengotomatiskan, meniadakan, atau menyederhanakan sebanyak mungkin langkah kerja. Mereka mengurangi jumlah isian pada tiap formulir. Mereka mengurangi jumlah klik yang diperlukan untuk membuat akun. Mereka mengirimkan produk dengan arahan yang mudah dimengerti atau meminta pelanggan membuat lebih sedikit pilihan.

Ketika *voice-activated speaker* pertama diluncurkan—produk-produk seperti Google Home, Amazon Echo, dan Apple HomePod—saya bertanya kepada seorang teman tentang apa yang ia sukai dalam produk yang telah ia beli. Katanya memang lebih mudah mengatakan "*Play some country music*" daripada mengambil ponsel, membuka aplikasi musik, lalu memilih daftar lagu. Tentu saja, hanya beberapa tahun sebelum ini, mempunyai akses musik tak terbatas di saku adalah perilaku yang luar biasa tanpa hambatan dibandingkan pergi ke toko untuk membeli CD. Dunia usaha adalah pencarian yang tak pernah berakhir untuk memberikan hasil yang sama dengan cara yang lebih mudah.

Strategi-strategi serupa digunakan secara efektif oleh pemerintah. Ketika ingin meningkatkan angka pelaporan pajak, pemerintah Inggris beralih dari menggiring warga agar membuka halaman web tempat formulir pajak dapat diunduh ke menautkan warga langsung ke formulir yang harus diisi. Mengurangi satu langkah dalam proses itu meningkatkan angka pelaporan pajak dari 19,2% menjadi 23,4%. Untuk negara seperti Inggris, persentase itu sama artinya dengan pendapatan pajak bernilai jutaan poundsterling.

Gagasan pokoknya adalah menciptakan lingkungan tempat melakukan hal yang benar menjadi semudah mungkin. Banyak dari perjuangan membangun kebiasaan-kebiasaan yang lebih baik berasal dari penemuan cara-cara untuk mengurangi hambatan yang terkait dengan kebiasaan baik dan meningkatkan hambatan yang terkait dengan kebiasaan buruk.

MENYIAPKAN LINGKUNGAN TERBAIK UNTUK MASA MENDATANG

Oswald Nuckols adalah pengembang teknologi informasi dari Natchez, Mississippi. Ia juga orang yang paham kekuatan penyiapan lingkungan yang terbaik.

Nuckols membentuk kebiasaan bersih dengan mengikuti strategi yang ia sebut "menyusun ulang ruangan". Sebagai contoh, ketika selesai menonton televisi, ia menaruh *remote control* ke belakang pesawat televisi, menata bantal-bantal di sofa, dan melipat selimut. Ketika meninggalkan mobil, ia langsung membuang sampah di dalamnya. Setiap kali mandi, ia membersihkan toilet sambil menunggu air menjadi hangat. (Dalam pengamatannya, "waktu yang sempurna untuk membersihkan toilet adalah tepat sebelum Anda mandi di bawah pancuran".) Tujuan merapikan kembali tiap ruangan bukan hanya untuk kebersihan setelah aksi terakhir, tapi juga menyiapkan untuk aksi yang akan datang.

"Ketika saya masuk ke suatu ruangan, semua ada di tempat yang benar," tulis Nuckols. "Karena saya melakukannya setiap hari di setiap ruangan, barang-barang selalu berada dalam kondisi yang baik... Orang mengira saya bekerja keras, padahal sesungguhnya saya sangat malas. Hanya saja saya malas secara proaktif. Strategi ini memberi Anda banyak waktu."

Setiap kali mengorganisasikan ruangan untuk tujuan sesuai yang dimaksudkan, Anda menyiapkannya agar aksi berikutnya

mudah. Sebagai contoh, istri saya menyimpan kotak berisi kartu ucapan selamat yang telah disortir berdasarkan kejadian—hari lahir, ucapan simpati, pernikahan, wisuda, dan lain-lain. Setiap kali diperlukan, ia tinggal mengambil kartu yang sesuai lalu langsung mengirimkannya. Ingatannya sangat bagus terkait dengan kapan harus mengirim kartu karena ia telah mengurangi hambatan untuk melakukannya. Selama bertahun-tahun, saya kebalikan dari itu. Ketika mendengar seorang teman dikaruniai anak, saya biasa berpikir, "Saya harus mengirim kartu ucapan selamat." Namun karena sibuk, tak terasa sepekan berlalu dan ketika ingat untuk membeli kartu di toko, sudah terlambat. Kebiasaan itu tidak mudah.

Ada banyak cara untuk menyiapkan lingkungan Anda sebaik mungkin sehingga yang ada di situ siap untuk langsung digunakan. Jika Anda ingin memasak sarapan yang sehat, taruh wajan kecil di atas kompor, siapkan minyak di dekatnya, begitu pula piring dan sendok, semuanya pada malam sebelumnya. Ketika Anda bangun, menjadi lebih mudah untuk membuat sarapan.

- Ingin menggambar lebih banyak? Taruh pensil, pena, buku catatan, dan alat-alat gambar di meja kerja, di tempat yang mudah dijangkau.
- Ingin berolahraga? Siapkan baju olahraga, sepatu, tas, dan botol minum agak jauh sebelum waktunya tiba.
- Ingin memperbaiki diet? Siapkan buah-buahan dan sayuran pada akhir pekan, taruh dalam wadah, sehingga Anda mudah mengaksesnya untuk mendapatkan penganan sehat siap makan selama seminggu.

Ini cara-cara yang sederhana untuk membuat kebiasaan-kebiasaan baik berada di lintasan dengan hambatan paling sedikit.

Anda juga bisa membalik prinsip ini untuk membuat perilaku-perilaku buruk lebih sulit terlaksana. Misalkan Anda mera-

sa terlalu banyak menonton televisi, maka Anda bisa mencabut kabel setiap selesai menonton. Pasang lagi kabelnya hanya ketika Anda dapat menyebutkan nama acara yang ingin Anda tonton. Pengaturan ini memberikan hambatan yang cukup untuk mencegah Anda menonton karena iseng.

Seandainya hambatan itu masih terlalu mudah, Anda dapat mengambil satu langkah lebih jauh. Selain mencabut kabel, ambil juga baterai dari *remote control* seusai menonton sehingga Anda memerlukan waktu tambahan untuk menyalakannya kembali. Dan kalau kebiasaan menonton Anda termasuk kelas berat, seusai menonton, bawa pesawat televisi dari ruang tengah dan simpan di gudang. Kembalikan lagi hanya ketika Anda *sungguh* ingin menonton. Makin besar hambatan, makin kecil kemungkinan kegiatan menjadi kebiasaan.

Bila situasi memungkinkan, saya meninggalkan ponsel di ruangan lain sampai saat santap siang. Kalau ponsel ada di dekat saya, saya cenderung membukanya sepanjang hari meski tanpa alasan sama sekali. Ketika ponsel itu ada di ruangan lain, saya jarang memikirkannya. Dan hambatan itu cukup tinggi sehingga saya tidak akan mengambilnya tanpa suatu alasan. Alhasil, saya mendapatkan tiga sampai empat jam pada pagi hari yang dapat digunakan untuk bekerja tanpa interupsi.

Kalau meletakkan ponsel di ruangan lain belum cukup, minta seorang teman atau anggota keluarga menyembunyikannya dari Anda selama beberapa jam. Minta rekan kerja menyimpannya di meja mereka pada pagi hari dan mengembalikannya kepada Anda saat makan siang.

Yang istimewa adalah betapa sedikit hambatan yang diperlukan untuk mencegah perilaku yang tidak diperlukan. Ketika saya menyembunyikan bir di bagian belakang lemari pendingin sehingga saya tidak dapat melihatnya, minum alkohol saya berkurang. Ketika saya menghapus aplikasi media sosial dari ponsel saya, bisa

berminggu-minggu sebelum saya mengunduh dan mengaktifkannya lagi. Trik ini mungkin tidak sanggup menghambat ketagihan yang serius, tapi bagi kebanyakan kita, hambatan sedikit saja dapat menghasilkan perbedaan antara mempertahankan kebiasaan baik dan terjerumus ke kebiasaan buruk. Bayangkan dampak kumlatif dari membuat puluhan perubahan ini dan hidup di lingkungan yang dirancang untuk menjadikan perilaku baik lebih mudah dan perilaku buruk lebih sulit.

Entah menggunakan pendekatan perubahan perilaku sebagai individu, orangtua, pelatih, atau pemimpin, kita harus mengajukan pertanyaan yang sama: "Bagaimana kita dapat merancang dunia yang hanya memudahkan perbuatan-perbuatan yang benar?" Rancang ulang hidup Anda supaya aksi-aksi yang paling penting adalah juga aksi-aksi yang paling mudah dikerjakan.

Ringkasan Bab

- Perilaku manusia mengikuti Hukum Upaya yang Sekecil-Kecilnya. Kita secara alami akan condong ke opsi yang menuntut kerja paling sedikit.
- Ciptakan lingkungan tempat hal benar dapat dilakukan dengan semudah mungkin.
- Kurangi hambatan yang terkait dengan perilaku baik. Ketika hambatan lebih sedikit, kebiasaan menjadi mudah.
- Tingkatkan hambatan yang terkait dengan perilaku buruk. Ketika hambatan tinggi, kebiasaan menjadi sulit.
- Menyiapkan lingkungan Anda agar aksi yang mendatang lebih mudah.

Bab 13

Bagaimana Menghentikan Kebiasaan Menunda Menggunakan Aturan Dua Menit

Oleh banyak orang Twyla Tharp dipandang sebagai salah seorang penari dan koreografer paling hebat pada zaman modern. Pada 1992, ia dianugerahi beasiswa MacArthur, yang sering disebut Genius Grant, dan menghabiskan sebagian besar kariernya berkeliling dunia untuk mempertunjukkan karya-karya aslinya. Ia juga menyebut sebagian besar kesuksesannya adalah berkat kebiasaan sehari-hari.

"Saya memulai tiap hari dalam hidup dengan ritual," tulisnya. "Saya bangun pukul 5.30 pagi, mengenakan baju olahraga, penghangat kaki, baju hangat, dan topi. Saya berjalan keluar dari rumah saya di Manhattan, memanggil taksi, dan memintanya mengantar saya ke Pumping Iron Gym di 91st Street dan First Avenue, tempat saya berolahraga selama dua jam.

"Ritual saya bukan peregangan dan angkat beban yang saya kerjakan tiap pagi di sasana kebugaran; ritual saya adalah taksi. Begitu saya meminta sang sopir mengantar saya ke sana, berarti ritual saya sudah terlaksana.

"Itu aksi sederhana, tapi melakukan hal sama tiap pagi menjadikannya kebiasaan—menjadikannya berulang dan mudah dikerjakan. Kemudahan itu mengurangi peluang saya melewatkannya atau menggantinya dengan hal lain. Itu satu persenjataan lagi dalam rutinitas saya, dan satu hal lagi yang tak usah saya pikirkan."

Memanggil taksi tiap pagi mungkin aksi yang sangat kecil, tapi itu contoh yang sangat bagus untuk Hukum Ketiga Perubahan Perilaku.

Peneliti menaksir 40 sampai 50% aksi kita pada suatu hari dilakukan karena kebiasaan. Persentasenya cukup besar, tapi pengaruh sejati kebiasaan-kebiasaan itu jauh lebih besar lagi. Kebiasaan adalah pilihan otomatis yang memengaruhi keputusan-keputusan sadar berikutnya. Betul, kebiasaan dapat diselesaikan dalam hanya beberapa detik, tapi kebiasaan juga dapat membentuk aksi-aksi yang Anda kerjakan beberapa menit atau jam sesudahnya.

Kebiasaan berfungsi seperti jalan masuk menuju jalan raya. Jalan itu mengantar Anda dan, sebelum Anda sadar, Anda beralih dengan cepat ke perilaku berikutnya. Rasanya lebih mudah melanjutkan apa yang sudah dilakukan daripada mulai melakukan sesuatu yang berbeda. Anda bisa duduk menonton film jelek selama dua jam. Anda terus makan camilan meskipun sudah kenyang. Anda berniat menengok ponsel "sebentar saja" tapi ternyata menghabiskan dua puluh menit sebelum mematikannya. Dengan cara begini, kebiasaan-kebiasaan yang Anda ikuti tanpa berpikir sering kali menentukan pilihan-pilihan yang Anda buat ketika sedang berpikir.

Tiap sore, ada momen sangat kecil—biasanya sekitar pukul 17.15—yang membentuk sisa malam saya hari itu. Istri saya pulang dari kerja dan entah kami berganti pakaian dengan baju olahraga

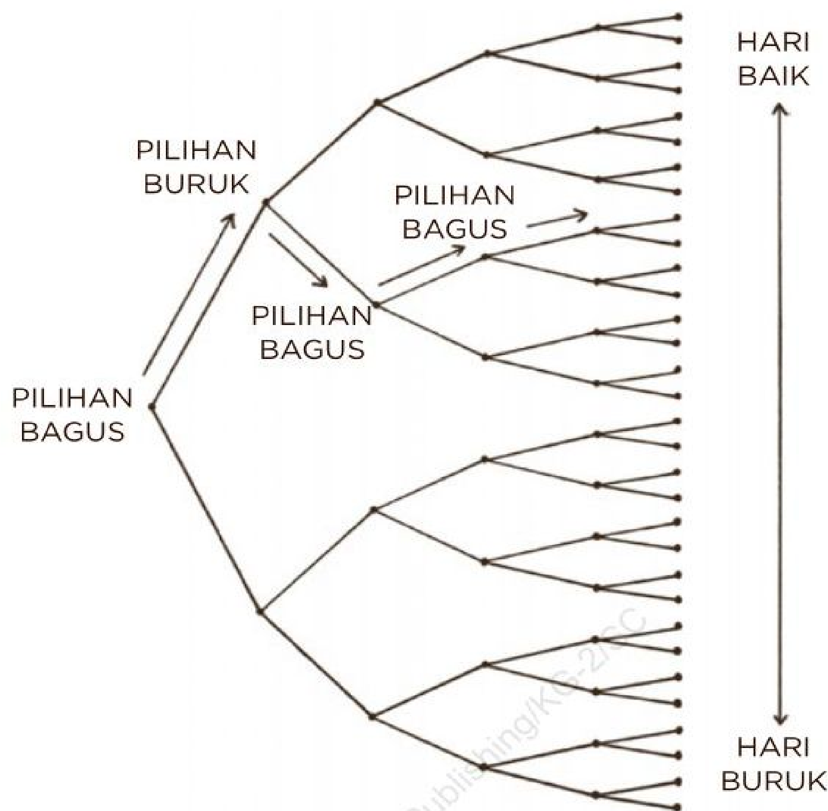
dan langsung ke sasana olahraga atau langsung ke sofa, memesan kuliner India, dan menonton *The Office*.[1] Sama seperti Twyla Tharp yang memanggil taksi, ritual saya adalah berganti mengenakan pakaian olahraga. Kalau saya mengenakan pakaian olahraga, saya tahu olahraga akan terjadi. Segala sesuatu setelahnya—berkendara ke sasana olahraga, memutuskan latihan yang diambil, berjalan ke alat latihan beban—menjadi mudah setelah langkah pertama tadi diambil.

Setiap hari, ada beberapa momen yang memberikan hasil jauh lebih besar. Saya menyebut pilihan-pilihan kecil ini sebagai "*momen-momen menentukan*". Momen ketika Anda memutuskan memesan makanan dari luar atau memasak sendiri. Momen ketika Anda memilih memakai mobil atau sepeda. Momen ketika Anda memutuskan mulai membuat PR atau mengambil konsol *video game*. Pilihan-pilihan ini seperti menemui jalan bercabang.

Momen-momen yang menentukan ini menetapkan opsi-opsi yang tersedia untuk diri sendiri di masa sesudahnya. Sebagai contoh, berjalan ke restoran menjadi momen menentukan karena menentukan apa yang akan Anda makan untuk santap malam. Secara teknis, Anda memegang kendali atas apa yang Anda pesan, tapi dalam pengertian lebih luas, Anda hanya dapat memesan makanan yang ada di menu. Jika berjalan ke restoran steik, Anda dapat memesan *sirloin* atau *rib eye*, tapi bukan *sushi*. Opsi-opsi Anda dibatasi oleh apa yang tersedia. Opsi-opsi Anda dibentuk oleh pilihan pertama.

[1] Sesungguhnya, ini masih terasa menakjubkan.

MOMEN-MOMEN MENENTUKAN



GAMBAR 14: Perbedaan antara hari baik dan hari buruk sering kali ditentukan oleh sejumlah pilihan yang produktif dan menyehatkan yang diambil pada momen-momen menentukan. Tiap momen seperti cabang di jalan raya, dan pilihan-pilihan ini bertumpuk sepanjang hari serta akhirnya mengantar ke hasil-hasil yang sangat berbeda.

Kita dibatasi oleh ke mana kebiasaan mengantar kita. Ini sebabnya sangatlah penting menguasai momen menentukan dalam menjalani hari. Tiap hari terdiri atas banyak momen, tapi sesungguhnya hanya beberapa pilihan kebiasaan yang menentukan jalan yang Anda ambil. Pilihan-pilihan kecil ini bertumpuk, masing-masing menentukan lintasan yang Anda ambil pada detik-detik berikutnya.

Kebiasaan sama seperti pintu masuk, bukan tujuan akhir. Ada taksi, tapi bukan sasana kebugaran.

ATURAN DUA MENIT

Bahkan ketika tahu bahwa Anda harus mulai dari yang kecil, mudah bagi Anda untuk mulai dengan terlalu besar. Ketika bermimpi akan membuat perubahan, mau tidak mau Anda dikuasai gairah dan akhirnya Anda berusaha melakukan terlalu banyak dalam waktu terlalu cepat. Cara paling efektif yang saya tahu untuk melawan kecenderungan ini adalah *Aturan Dua Menit*, yang menyatakan, "Ketika Anda memulai kebiasaan baru, kebiasaan itu harus dapat dilakukan dalam kurang dari dua menit."

Anda akan mendapati bahwa hampir setiap kebiasaan dapat diubah menjadi versi dua menit:

- "Membaca sebelum tidur tiap malam" menjadi "Membaca satu halaman".
- "Berlatih yoga tiga puluh menit" menjadi "Mengambil matras yoga".
- "Belajar untuk kuliah besok" menjadi "Membuka buku catatan".
- "Melipat cucian" menjadi "Melipat sepasang kaus kaki".
- "Lari tiga kilometer" menjadi "Memakai sepatu lari".

Gagasannya adalah membuat kebiasaan Anda dimulai semudah mungkin. Siapa pun dapat bermeditasi selama satu menit, membaca satu halaman, atau membereskan baju yang sudah kering. Dan, seperti yang baru kita bahas, ini strategi yang dahsyat karena begitu Anda memulai hal yang benar, jauh lebih mudah untuk melanjutkannya. Kebiasaan baru tidak harus terasa seperti tantangan. Aksi-aksi *berikutnya* mungkin menyulitkan, tapi dua menit pertamanya haruslah mudah. Yang Anda inginkan adalah "kebiasaan pembuka", yang secara alami mengantar Anda ke jalur yang lebih produktif.

Anda biasanya dapat membayangkan kebiasaan-kebiasaan pembuka pintu yang akan mengantarkan Anda ke hasil-hasil yang Anda inginkan dengan memetakan sasaran pada skala dari "sangat mudah" sampai "sangat sulit". Sebagai contoh, berlari untuk lomba maraton itu sangat sulit. Berlari sejauh lima kilometer itu sulit. Berjalan sebanyak sepuluh ribu langkah masih sulit. Namun, berjalan sepuluh menit jelas mudah. Begitu pula ritual mengenakan sepatu lari itu sangat mudah. Sasaran Anda mungkin ikut lomba maraton, tapi kebiasaan pintu masuknya adalah mengenakan sepatu lari. Begitulah cara mengikuti Aturan Dua Menit.

Sangat Mudah	Mudah	Cukup Mudah	Sulit	Sangat Sulit
Mengenakan sepatu lari	Berjalan sepuluh menit	Berjalan sepuluh ribu langkah	Berlari lima kilometer	Ikut lomba maraton
Menulis satu kalimat	Menulis satu paragraf	Menulis seribu kata	Menulis artikel sepanjang lima ribu kata	Menulis buku
Membuka catatan	Belajar selama sepuluh menit	Belajar selama tiga jam	Meraih nilai A penuh	Meraih gelar Ph.D.

Orang sering merasa aneh kalau menjadi bersemangat sesudah membaca satu halaman, bermeditasi selama satu menit, atau menelepon calon klien sekali saja. Namun, yang penting bukanlah tidak melakukan satu hal. Yang penting adalah menguasai kebiasaan memulai sesuatu. Kebiasaan harus ada dulu sebelum bisa disempurnakan. Jika Anda tidak mampu mempelajari keterampilan dasar memulai sesuatu, kecil harapan Anda untuk menguasai detail berikutnya. Alih-alih mencoba merekayasa kebiasaan

yang sempurna sejak awal, lakukan versi mudahnya secara lebih konsisten. Anda harus membuat standar dulu sebelum bisa melakukan optimalisasi.

Ketika Anda menguasai seni memulai sesuatu, dua menit pertama pada dasarnya adalah ritual di awal rutinitas yang lebih besar. Melakukan versi kebiasaan yang lebih mudah bukan hanya aksi cerdik karena sesungguhnya ini cara yang ideal untuk menguasai keterampilan yang sulit. Makin sering Anda meritualkan awal suatu proses, makin besar peluang Anda masuk ke status fokus lebih dalam yang diperlukan untuk melakukan hal-hal besar. Dengan melakukan pemanasan yang sama sebelum setiap olahraga, lebih mudah bagi Anda untuk masuk ke tahapan performa puncak. Dengan mengikuti ritual kreatif yang sama, lebih mudah bagi Anda untuk masuk ke kerja kreatif yang lebih sulit. Dengan mengembangkan kebiasaan mematikan lampu secara konsisten, lebih mudah bagi Anda untuk tidur pada jam yang lebih wajar tiap malam. Anda mungkin tidak mampu mengotomatiskan seluruh proses, tapi Anda dapat menjadikan aksi pertama berjalan tanpa dipikir. Jadikan tahap awal lebih mudah maka berikutnya akan berjalan dengan sendirinya.

Bagi sebagian orang, Aturan Dua Menit bisa terkesan seperti trik. Anda tahu sasaran yang *sesungguhnya* adalah melakukan lebih dari hanya dua menit, jadi rasanya mungkin seperti Anda sedang mencoba membohongi diri sendiri. Sesungguhnya tidak ada yang hanya ingin membaca satu halaman, *push-up* satu kali, atau hanya membuka buku catatan. Dan jika Anda tahu ini hanya trik mental, mungkinkah Anda akan mengulangnya?

Bila Aturan Dua Menit terasa seperti paksaan, cobalah hal berikut: lakukan selama dua menit lalu berhenti. Cobalah terus berlari, tapi Anda *harus* berhenti sesudah dua menit. Mulailah bermeditasi, tapi Anda *harus* berhenti setelah dua menit. Pelajarilah bahasa asing, tapi Anda *harus* berhenti setelah dua menit.

Aturan ini bukan strategi untuk mulai, melainkan untuk keseluruhan. Kebiasaan Anda *hanya* dapat berakhir setelah 120 detik.

Salah seorang pembaca menggunakan strategi ini untuk menurunkan berat sebanyak lima puluh kilogram. Awalnya ia pergi ke sasana olahraga tiap hari, tapi dalam hati ia berkata bahwa ia tidak boleh tinggal lebih dari lima menit. Ia pun pergi ke sasana olahraga, berlatih selama lima menit, lalu pulang segera setelah waktunya habis. Setelah beberapa pekan ia melihat ke sekeliling dan berkata dalam hati, "Bagaimanapun aku akan selalu datang ke sini. Aku mungkin akan tinggal lebih lama." Beberapa tahun kemudian, berat badannya berkurang.

Mengisi buku harian menyediakan contoh lain. Hampir semua orang bisa mendapatkan manfaat dari menumpahkan pikiran dari kepala ke kertas, tapi kebanyakan orang menyerah setelah beberapa hari atau menghindarinya sama sekali karena menulis buku harian terasa seperti kewajiban.[2] Rahasianya adalah selalu berada di bawah tahap sebelum suatu kegiatan terasa seperti kewajiban atau beban. Greg McKeown, konsultan kepemimpinan dari Inggris, membangun kebiasaan menulis buku harian dengan secara spesifik menulis *lebih* sedikit daripada yang ia inginkan. Ia selalu berhenti menulis buku harian sebelum kegiatan itu terasa seperti beban. Ernest Hemingway memercayai saran serupa untuk menulis apa pun. "Cara terbaik adalah selalu berhenti ketika Anda merasa baik," katanya.

Strategi seperti ini juga berhasil karena alasan lain: strategi ini memperkuat identitas yang ingin Anda bangun. Jika datang ke sasana olahraga lima hari berturut-turut—bahkan seandainya hanya selama dua menit—Anda mengumpulkan nilai untuk

[2] Saya merancang strategi kebiasaan menulis buku harian khusus agar menulis buku harian menjadi lebih mudah. Isinya meliputi subbab berjudul "One Line Per Day" yang meminta Anda cukup menulis satu kalimat tentang hari yang Anda lewati. Anda dapat mengetahui lebih banyak di atomichabits.com/journal.

identitas baru Anda. Anda tidak mengkhawatirkan bentuk tubuh. Anda berfokus menjadi tipe orang yang tidak pernah melewatkan olahraga. Anda mengambil aksi paling kecil yang menegaskan tipe orang yang Anda inginkan.

Kita jarang berpikir tentang mengubah cara ini karena setiap orang hanya berpikir tentang sasaran akhir. Namun, *push-up* satu kali lebih baik daripada tidak berolahraga sama sekali. Satu menit berlatih gitar lebih baik daripada tidak sama sekali. Satu menit membaca lebih baik daripada tidak mengambil buku sama sekali. Lebih baik melakukan lebih sedikit daripada yang Anda harapkan ketimbang tidak melakukannya sama sekali.

Pada suatu waktu, setelah kebiasaan itu mapan dan Anda berhasil melakukannya setiap hari, Anda dapat menggabungkan Aturan Dua Menit dengan teknik yang kami sebut *habit shaping* (pembentukan kebiasaan) untuk mengembangkan kebiasaan Anda ke skala menuju sasaran akhir Anda. Mulailah dengan menguasai dua menit pertama versi kecil perilaku. Lalu majulah ke tingkat menengah dan ulang prosesnya—berfokuslah pada hanya dua menit pertama dan kuasai babak itu sebelum beralih ke tingkat berikutnya. Akhirnya, Anda akan sampai ke kebiasaan yang sejak awal ingin Anda bangun sambil tetap mempertahankan fokus Anda di tempat yang seharusnya: dua menit pertama.

Hampir semua sasaran yang lebih besar dalam hidup dapat diubah menjadi perilaku dua menit. Aku ingin hidup sehat dan panjang umur > Aku ingin tetap ramping > Aku perlu berolahraga > Aku perlu berganti baju olahraga. Aku menginginkan perkawinan yang bahagia > Aku perlu menjadi pasangan yang baik > Aku harus melakukan sesuatu setiap hari agar hidup pasanganku lebih mudah > Aku harus membuat rencana makan untuk minggu depan.

Setiap kali kerepotan mempertahankan kebiasaan, Anda dapat menerapkan Aturan Dua Menit. Ini adalah cara yang sangat sederhana untuk menjadikan kebiasaan Anda lebih mudah.

CONTOH PEMBENTUKAN KEBIASAAN

Kebiasaan	**Bangun Lebih Pagi**	**Menjadi Pemakan Sayuran**	**Mulai Berolahraga**
Fase 1	Sudah di rumah pukul 22.00 setiap hari.	Mulai makan sayuran setiap kali makan.	Berganti mengenakan pakaian olahraga.
Fase 2	Mematikan semua alat (TV, ponsel, dan sebagainya) pada pukul 22.00 setiap hari.	Berhenti makan hewan berkaki empat (sapi, kambing, dan sebagainya).	Berjalan ke luar rumah (mencoba berjalan-jalan).
Fase 3	Sudah di ranjang pada pukul 22.00 setiap hari (membaca buku, mengobrol dengan pasangan).	Berhenti makan hewan berkaki dua (ayam, bebek, dan sebagainya).	Pergi ke tempat olahraga, berlatih lima menit, lalu pergi.
Fase 4	Mematikan lampu pada pukul 22.00 setiap hari.	Berhenti makan hewan tak berkaki (ikan, kerang, dan sebagainya).	Berlatih selama lima belas menit sekurangnya sekali seminggu.
Fase 5	Bangun pukul 06.00 setiap hari.	Berhenti makan semua produk hewani (telur, susu, keju).	Berlatih tiga kali seminggu.

Ringkasan Bab

- Kebiasaan dapat diselesaikan dalam beberapa detik tapi terus berdampak pada perilaku Anda selama beberapa menit atau jam setelahnya.
- Banyak kebiasaan terjadi pada momen yang menentukan—pilihan yang sama seperti jalan yang bercabang—dan entah mengirim Anda ke arah yang produktif atau tidak produktif.

- Aturan Dua Menit mengatakan, "Ketika memulai kebiasaan baru, pelaksanaannya harus kurang dari dua menit."
- Makin sering Anda meritualkan awal suatu proses, makin besar peluang Anda untuk masuk ke fokus lebih dalam yang diperlukan untuk hal-hal besar.
- Jadikan standar sebelum dioptimalkan. Anda tidak dapat meningkatkan kebiasaan yang belum ada.

Bab 14

Bagaimana Menjadikan Kebiasaan Baik Tak Terhindarkan dan Kebiasaan Buruk Mustahil

Pada musim panas 1830, Victor Hugo merasa mustahil memenuhi tenggat yang telah ditentukan. Dua belas bulan sebelumnya, pengarang Prancis itu menjanjikan buku baru kepada penerbitnya. Namun alih-alih menulis, ia menghabiskan tahun itu untuk proyek lain, menghibur tamu-tamunya, dan membuat penulisan naskahnya terbengkalai. Kesal melihat kenyataan itu, penerbit Hugo menanggapi dengan menetapkan tenggat kurang dari enam bulan. Buku itu harus selesai pada Februari 1831.

Hugo meracik rencana yang ganjil untuk memerangi kecenderungan menunda kewajiban. Ia mengumpulkan semua pakaian dan menyuruh asistennya menyimpan semua itu di sebuah koper besar. Tidak ada yang tersisa kecuali sehelai syal besar. Karena tidak memiliki baju yang pantas untuk pergi ke luar rumah, ia tetap di ruang kerjanya dan menulis habis-habisan selama musim gugur dan musim dingin 1830. *The Hunchback of Notre Dame* terbit dua minggu lebih awal pada 14 Januari 1831.[1]

---

[1] Ironi tentang betapa mirip cerita ini dengan proses penulisan naskah saya untuk buku ini tidak dapat saya lupakan. Walaupun penerbit saya jauh lebih ramah,

Terkadang kesuksesan itu hampir seperti menjadikan kebiasaan-kebiasaan baik sebagai sesuatu yang mudah dan kebiasaan-kebiasaan buruk sebagai sesuatu yang sulit. Ini kebalikan dari Hukum Ketiga Perubahan Perilaku: *menjadikannya sulit*. Jika terus-menerus mengalami kesulitan dalam mewujudkan rencana-rencana Anda, Anda bisa mengambil contoh dari Victor Hugo dan menjadikan kebiasaan-kebiasaan buruk lebih sulit dengan menciptakan sesuatu yang oleh psikolog disebut "alat penjaga komitmen".

Alat penjaga komitmen adalah pilihan yang Anda buat saat ini untuk mengendalikan aksi-aksi Anda pada masa mendatang. Ini cara untuk menelikung perilaku di masa mendatang, membuat Anda hanya menjalankan kebiasaan baik, dan membatasi Anda dari kebiasaan buruk. Ketika Victor Hugo menjauhkan pakaian resminya supaya bisa berfokus menulis, ia menciptakan alat penjaga komitmen.[2]

Ada banyak cara untuk membuat alat penjaga komitmen. Anda dapat mengurangi makan berlebih dengan membeli bahan makanan dalam kemasan kecil, bukan kemasan besar. Anda dapat secara sukarela memasukkan diri ke daftar orang terlarang di situs judi *online* agar tidak dapat masuk ke situs itu di masa mendatang. Saya bahkan pernah mendengar atlet yang harus mengatur berat badan untuk ikut dalam kompetisi memilih meninggalkan dompet di rumah selama seminggu sebelum penimbangan supaya tidak tergoda untuk membeli makanan cepat saji.

---

dan baju-baju saya tetap dalam lemari, saya sungguh merasa bahwa saya harus menjadi seperti tahanan rumah agar dapat menyelesaikan naskah.

[2] Alat ini disebut juga "pakta Ulysses" atau "kontrak Ulysses". Dari nama Ulysses, pahlawan dalam *The Odyssey*, yang menyuruh pelaut-pelaut mengikat tubuhnya ke tiang layar sehingga ia dapat mendengarkan lagu Sirens yang menyihir tapi tidak akan sampai membawa kapalnya ke arah suara itu dan menabrak batu cadas. Ulysses menyadari manfaat mengikat diri ke aksi-aksi mendatang sementara pikiran tetap di masa sekarang, bukannya terhanyut oleh nafsu yang sedang menggoda.

Contoh lain, teman saya yang juga sesama pakar kebiasaan Nir Eyal membeli *outlet timer*, yaitu alat pengatur waktu yang dipasang di antara *router* internet dan colokan listrik. Pada pukul 22.00 tiap hari *outlet timer* itu memutus aliran listrik ke *router*. Ketika internet menghilang, semua orang tahu itu waktunya berangkat tidur.

Alat penjaga komitmen bermanfaat karena memungkinkan Anda mengambil keuntungan dari tujuan-tujuan baik sebelum Anda berisiko jatuh ke dalam godaan. Setiap kali berusaha mengurangi asupan kalori, misalnya, saya akan meminta pelayan mengambil separuh dari jatah saya *sebelum* disajikan. Kalau saya menunggu sampai pesanan datang lalu berkata pada diri sendiri "Aku hanya akan makan setengahnya," itu tidak akan pernah berhasil.

Yang penting adalah mengubah tugas sehingga diperlukan upaya lebih banyak untuk *menyimpang* dari kebiasaan baik daripada untuk memulainya. Bila merasa termotivasi untuk mempertahankan bentuk tubuh, daftarkan diri ke latihan yoga dan datanglah sebelum latihan dimulai. Jika berhasrat sekali untuk memulai bisnis, hubungi pengusaha yang Anda hormati dan minta jadwal untuk berkonsultasi. Ketika tiba waktunya beraksi, cara satu-satunya untuk mangkir adalah membatalkan pertemuan, yang memerlukan upaya dan mungkin mengharuskan Anda kehilangan uang.

Alat penjaga komitmen memperbesar peluang Anda akan melakukan hal yang benar di masa mendatang dengan membuat kebiasaan-kebiasaan buruk sulit terwujud pada masa sekarang. Bagaimanapun, kita bisa berusaha lebih baik lagi. Kita bisa menjadikan kebiasaan-kebiasaan baik tak terhindarkan dan kebiasaan-kebiasaan buruk mustahil.

CARA MENGOTOMATISKAN KEBIASAAN DAN TIDAK PERNAH MEMIKIRKANNYA LAGI

John Henry Patterson dilahirkan di Dayton, Ohio, pada 1844. Ia menghabiskan masa kanak-kanak melakukan kewajiban di pertanian keluarga dan penggergajian ayahnya. Setelah bersekolah di Dartmouth, Patterson kembali ke Ohio dan membuka toko perbekalan kecil untuk pekerja tambang.

Kelihatannya peluang yang bagus. Tokonya hampir tidak mempunyai saingan dan pembelinya stabil, tapi pendapatannya tak kunjung membaik. Belakangan Patterson mendapati karyawan-karyawannya mencuri.

Pada pertengahan 1800-an, pencurian oleh karyawan adalah masalah yang umum. Bukti pembayaran disimpan di laci terbuka dan dapat dengan mudah diubah atau dihilangkan. Tidak ada kamera video untuk memantau perilaku dan tidak ada perangkat lunak untuk melacak transaksi. Kecuali Anda dapat mengawasi karyawan setiap saat sepanjang hari, atau melakukan semua transaksi sendiri, mencegah pencurian adalah sesuatu yang sulit.

Waktu berusaha memecahkan kesulitannya, Patterson tak sengaja melihat iklan untuk temuan baru yang disebut Ritty's Incorruptible Cashier. Alat yang dirancang oleh orang yang juga tinggal di Dayton bernama James Ritty itu adalah mesin kasir pertama. Mesin itu secara otomatis mengunci laci sehingga uang dan bukti bayar tetap berada di dalam setelah tiap transaksi. Patterson membeli dua, masing-masing seharga lima puluh dolar.

Pencurian oleh karyawan di tokonya hilang dalam semalam. Dalam enam bulan berikutnya, usaha Patterson melonjak dari rugi ke perolehan laba sampai lima ribu dolar—setara dengan lebih dari 100.000 dolar saat ini.

Patterson sangat terkesan oleh mesin itu sehingga mengubah usahanya. Ia membeli hak cipta Ritty dan membuka National Cash

Register Company. Sepuluh tahun kemudian, National Cash Register mempunyai lebih dari seribu karyawan dan berada di jalan untuk menjadi salah satu bisnis paling sukses di zamannya.

Cara terbaik untuk membongkar kebiasaan buruk adalah menjadikan pelaksanaannya tidak praktis. Perbesar hambatan sampai Anda bahkan enggan melakukannya. Hal cerdas dalam penciptaan mesin kasir adalah mesin itu mengotomatiskan perilaku etis dengan membuat pencurian praktis mustahil. Alih-alih mengganti karyawan, mesin itu mengotomatiskan perilaku yang lebih disukai.

Sejumlah tindakan—seperti memasang mesin kasir—memberikan manfaat yang berulang. Pilihan yang hanya satu kali ini memang memerlukan sedikit kerepotan di awal tapi menciptakan pertambahan nilai sejalan dengan waktu. Saya terpesona oleh gagasan bahwa pilihan tunggal dapat menghasilkan keuntungan berulang, dan melakukan survei terhadap pembaca tentang aksi satu kali favorit mereka yang mengantar ke kebiasaan jangka panjang yang lebih baik. Tabel di halaman berikut menyampaikan beberapa jawaban yang paling populer.

Saya bertaruh seandainya orang rata-rata melakukan setengah saja dari tindakan satu kali di daftar ini—bahkan seandainya mereka tidak berpikir dua kali tentang kebiasaan-kebiasaan mereka—setahun dari sekarang banyak orang akan merasakan hidup yang lebih baik. Tindakan satu kali ini adalah cara langsung untuk menerapkan Hukum Ketiga Perubahan Perilaku. Hal itu memudahkan orang tidur dengan lebih baik, makan dengan lebih sehat, bekerja dengan lebih produktif, menabung dengan lebih mudah, dan secara umum hidup dengan lebih baik.

AKSI SATU KALI YANG MENGUNCI KEBIASAAN BAIK

Nutrisi	Kebahagiaan
Membeli penyaring air untuk membersihkan air minum.	Mengadopsi anjing.
Memakai piring lebih kecil untuk mengurangi asupan kalori.	Pindah ke lingkungan yang lebih ramah dan akrab.
Tidur	**Kesehatan Umum**
Membeli kasur yang bagus.	Menerima vaksinasi.
Membeli tirai gelap.	Membeli sepatu bagus untuk menghindari nyeri punggung.
Memindahkan televisi dari kamar tidur.	Membeli kursi yang ergonomis atau meja untuk bekerja sambil berdiri.
Produktivitas	**Keuangan**
Berhenti berlangganan email.	Mendaftar ke program menabung otomatis.
Mematikan notifikasi dan mematikan suara kelompok mengobrol.	Mendaftar ke pembayaran tagihan otomatis.
Menyetel ponsel ke mode tidak bersuara.	Menghentikan layanan televisi kabel.
Menggunakan filter email untuk membersihkan inbox.	Meminta penyedia layanan memberi paket yang lebih murah.
Menghapus aplikasi *game* dan media sosial.	

Tentu saja, ada banyak cara untuk mengotomatiskan kebiasaan-kebiasaan bagus dan menghilangkan kebiasaan-kebiasaan buruk. Umumnya, cara itu melibatkan teknologi untuk membantu Anda. Teknologi dapat mengubah aksi-aksi yang biasanya sulit, menyebalkan, dan rumit menjadi perilaku-perilaku yang mudah, tidak merepotkan, dan sederhana. Teknologi adalah cara yang paling andal dan efektif untuk menjamin perilaku yang benar.

Ini terutama berguna untuk perilaku-perilaku yang kebetulan jarang sekali menjadi kebiasaan. Hal-hal yang harus Anda lakukan sebulan sekali atau setahun sekali—seperti menyeimbangkan kembali portfolio investasi Anda—tidak pernah diulang cukup sering sampai menjadi kebiasaan, jadi dapat secara khusus memanfaatkan teknologi untuk "mengingat" bagi Anda.

Contoh-contoh lain meliputi:

- Pengobatan: Resep dapat diarsipkan secara otomatis.
- Keuangan pribadi: Karyawan dapat menabung untuk pensiun dengan pemotongan upah secara otomatis.
- Memasak: Layanan pengiriman makanan dapat menggantikan acara belanja ke pasar.
- Produktivitas: Perambahan media sosial dapat dihilangkan dengan mengeblok situs web yang bersangkutan.

Ketika mengotomatiskan sebanyak mungkin kehidupan Anda, Anda dapat mengerahkan usaha pada tugas-tugas yang belum bisa dilakukan oleh mesin. Tiap kebiasaan yang kita serahkan pada otoritas teknologi membebaskan waktu dan energi kita untuk tahap pertumbuhan berikutnya. Seperti yang ditulis oleh matematikawan dan filsuf Alfred North Whitehead, "Peradaban maju dengan memperbanyak jumlah operasi yang dapat kita kerjakan tanpa memikirkannya."

Tentu saja, kekuatan teknologi juga dapat merugikan kita. Menonton secara maraton menjadi kebiasaan ketika Anda harus mengerahkan lebih banyak energi untuk *berhenti* melihat layar daripada lanjut mengerjakannya. Alih-alih mengharuskan kita memijit tombol untuk melanjutkan ke episode berikutnya, Netflix atau YouTube mengaktifkan *autoplay* bagi Anda. Yang diminta dari Anda hanya membiarkan mata tetap terbuka.

Teknologi menciptakan tingkat kenyamanan yang memungkinkan Anda beraksi dengan petunjuk-petunjuk dan keinginan-keinginan yang minimal. Cukup dengan merasa lapar, Anda bisa mendapatkan makanan yang dikirim sampai ke pintu. Cukup dengan merasa bosan, Anda dapat tersesat di tengah hutan rimba media sosial. Ketika upaya yang diperlukan untuk mewujudkan keinginan Anda menjadi hampir sama dengan nol, Anda tanpa sadar dapat hanyut oleh dorongan apa pun yang muncul pada saat itu. Sisi buruk otomatisasi adalah kita bisa mendapati diri beralih dari aksi mudah satu ke aksi mudah berikutnya tanpa menyediakan waktu untuk yang lebih sulit, padahal mungkin yang sulit itu akan memberikan ganjaran lebih besar.

Anda sering kali tanpa sadar merasakan ketergantungan yang sangat besar terhadap media sosial ketika sistem itu sedang mati. Itu karena ketika merasa bosan meski hanya sepersekian detik, Anda langsung mengambil ponsel. Mudah bagi kita untuk mengabaikan distraksi minor ini sebagai "hanya untuk selingan kok," tapi sejalan dengan waktu, pengabaian ini dapat terakumulasi menjadi masalah serius. Pembelaan terus-menerus untuk alasan "hanya satu menit lagi" dapat menghalangi saya mengerjakan apa pun yang terbilang sulit. (Saya tidak sendirian. Banyak orang menghabiskan lebih dari dua jam per hari di media sosial. Apa yang dapat Anda perbuat dengan enam ratus jam tambahan per tahun?)

Sepanjang tahun ketika sedang menulis buku ini, saya bereksperimen dengan strategi manajemen waktu baru. Setiap Senin, asisten saya mereset *password* di semua akun media sosial saya, membuat saya tidak dapat mengaksesnya. Sepanjang minggu saya bekerja tanpa gangguan. Pada hari Jumat, ia mengirimkan *password* baru kepada saya. Saya mempunyai seluruh akhir pekan untuk menikmati apa yang ditawarkan oleh media sosial, sampai Senin pagi ketika ia mengganti *password* lagi. (Jika Anda tidak

punya asisten, minta bantuan teman atau anggota keluarga untuk melakukannya.)

Salah satu hal yang paling mengejutkan adalah betapa cepat saya beradaptasi. Dalam pekan pertama membebaskan diri dari media sosial, saya sadar bahwa saya tidak perlu memeriksa ponsel sesering sebelumnya, dan saya yakin tidak perlu melakukannya tiap hari. Sebelumnya, hal itu begitu mudah sehingga menjadi pilihan utama (*default*). Begitu kebiasaan buruk saya menjadi mustahil, saya mendapati sesungguhnya saya *memang* memiliki motivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih bermakna. Setelah menghilangkan godaan mental dari lingkungan saya, makan makanan yang sehat menjadi jauh lebih mudah bagi saya.

Ketika bekerja untuk kebaikan Anda, otomatisasi dapat menjadikan kebiasaan-kebiasaan baik tak terhindarkan dan kebiasaan-kebiasaan buruk mustahil. Ini cara yang paling baik untuk mengunci perilaku di masa mendatang alih-alih mengandalkan kekuatan kemauan pada saat ini. Dengan memanfaatkan alat penjaga komitmen, keputusan satu kali yang strategis, dan teknologi, Anda dapat menciptakan lingkungan yang tak terhindarkan—ruang tempat kebiasaan-kebiasaan baik tidak hanya sesuatu yang Anda harapkan tapi juga yang secara virtual terjamin.

Ringkasan Bab

- Kebalikan Hukum Ketiga Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya sulit.*
- Alat penjaga komitmen adalah pilihan pada masa sekarang yang mengunci perilaku lebih baik di masa mendatang.
- Cara terbaik untuk mengunci perilaku di masa mendatang adalah mengotomatiskan kebiasaan-kebiasaan Anda.

- Pilihan satu kali—seperti membeli kasur yang lebih bermutu atau mendaftar ke program tabungan otomatis—adalah aksi tunggal yang mengotomatiskan kebiasaan-kebiasaan di masa mendatang dan meningkatkan ganjaran sejalan dengan waktu.
- Menggunakan teknologi untuk mengotomatiskan kebiasaan adalan cara yang paling andal dan efektif untuk menjamin perilaku yang benar.

CARA MENCIPTAKAN KEBIASAAN BAIK

Hukum ke-1	**Menjadikannya Terlihat**
1.1	Mengisi Kartu Nilai Kebiasaan. Tulis kebiasaan-kebiasaan saat ini untuk menyadari semuanya.
1.2	Menggunakan niat implementasi: “Aku akan [PERILAKU] pada [WAKTU] di [LOKASI].”
1.3	Menumpuk kebiasaan: “Setelah [KEBIASAAN SEKARANG], aku akan [KEBIASAAN BARU].”
1.4	Merancang lingkungan. Menjadikan petunjuk kebiasaan baik terlihat.
Hukum ke-2	**Menjadikannya Menarik**
2.1	Menggunakan paket godaan. Pasangkan aksi yang *ingin* diperbuat dengan aksi yang *perlu* diperbuat.
2.2	Bergabung dengan kultur tempat perilaku yang Anda inginkan dianggap perilaku normal.
2.3	Menciptakan ritual motivasi. Kerjakan sesuatu yang Anda nikmati sesaat sebelum kebiasaan yang sulit.
Hukum ke-3	**Menjadikannya Mudah**
3.1	Mengurangi hambatan. Kurangi jumlah tahap antara Anda dan kebiasaan baik Anda.
3.2	Menyiapkan lingkungan sebaik mungkin. Siapkan lingkungan agar aksi di masa mendatang lebih mudah.
3.3	Menguasai momen menentukan. Optimalkan pilihan-pilihan kecil yang dapat memberikan dampak yang jauh lebih besar.
3.4	Menggunakan Aturan Dua Menit. Turunkan skala kebiasaan sampai dapat dilakukan dalam dua menit atau kurang.
3.5	Mengotomatiskan kebiasaan. Berinvestasi dalam teknologi dan pembelian satu kali yang dapat mengunci perilaku di masa mendatang.
Hukum ke-4	**Menjadikannya Memuaskan**

CARA MENGHENTIKAN KEBIASAAN BURUK

Kebalikan Hukum ke-1	**Menjadikannya Tak Terlihat**
1.5	Mengurangi paparan. Hilangkan petunjuk-petunjuk kebiasaan buruk Anda dari lingkungan Anda.
Kebalikan Hukum ke-2	**Menjadikannya Tidak Menarik**
2.4	Membingkai ulang pola pikir. Berfokus pada manfaat dari menghindari kebiasaan buruk Anda.
Kebalikan Hukum ke-3	**Menjadikannya Sulit**
3.6	Meningkatkan hambatan. Meningkatkan jumlah tahap antara Anda dan kebiasaan buruk Anda.
3.7	Menggunakan alat penjaga komitmen. Batasi pilihan-pilihan masa depan sampai hanya yang bermanfaat.
Kebalikan Hukum ke-4	**Menjadikannya Mengecewakan**

Anda dapat mengunduh versi yang dapat dicetak untuk kumpulan trik terkait kebiasaan di: atomichabits.com/cheatsheet

KAIDAH KEEMPAT

Menjadikannya Memuaskan

Bab 15

Aturan Tertinggi untuk Mengubah Perilaku

Pada akhir 1990-an, seorang praktisi kesehatan umum bernama Stephen Luby meninggalkan kota tempat tinggalnya di Omaha, Nebraska, dan membeli tiket satu kali jalan ke Karachi, Pakistan.

Karachi adalah salah satu kota terpadat di dunia. Pada 1998, lebih dari sembilan juta orang tinggal di sana. Kota itu pusat perekonomian bagi Pakistan, selain simpul transportasi, termasuk di antaranya beberapa bandara dan pelabuhan paling aktif di kawasan itu. Di bagian kota yang bernuansa komersial, Anda dapat menemukan semua kenikmatan yang lazim ada di perkotaan dengan jalan-jalan yang ramai. Namun, Karachi juga salah satu kota besar yang paling tak layak huni di dunia.

Lebih dari 60% penduduk Karachi tinggal di hunian liar dan kumuh. Lingkungan tempat tinggal yang sangat padat ini penuh gubuk sederhana yang terbuat dari kardus, batu bata, dan bahan-bahan sisa lain. Tidak ada sistem pembuangan air limbah, jaringan listrik, dan fasilitas air bersih. Ketika sedang kering, jalan-jalan merupakan perpaduan antara debu dan sampah. Sedangkan ke-

tika basah, jalan-jalan menjadi seperti selokan lebar berlumpur. Sarang nyamuk ada di tempat-tempat yang selalu tergenang air, sedangkan anak-anak bermain di antara sampah.

Kondisi yang sangat kotor itu membuat penyakit mudah menyebar. Sumber-sumber air yang tercemar menimbulkan epidemi diare, muntah, dan sakit perut. Hampir sepertiga anak yang tinggal di sana kurang gizi. Dengan begitu banyak orang berimpitan di tempat yang sangat kecil, infeksi virus dan bakteri menyebar dengan cepat. Krisis kesehatan masyarakat inilah yang membuat Stephen Luby datang ke Pakistan.

Luby dan timnya sadar bahwa di lingkungan dengan sanitasi yang buruk, kebiasaan sederhana seperti mencuci tangan dapat memberikan hasil nyata pada kesehatan penduduk. Di luar dugaan, ternyata penduduk bukannya belum tahu bahwa mencuci tangan itu penting.

Kebanyakan orang sudah tahu, tapi banyak di antara mereka mencuci tangan dengan cara yang keliru. Ada yang hanya mencelupkan tangan sebentar ke air. Ada yang mencuci tangan tapi hanya sebelah. Banyak yang sekadar lupa mencuci tangan sebelum menyiapkan makanan. Semua orang *mengatakan* mencuci tangan itu penting, tapi tidak banyak yang menjadikannya kebiasaan. Masalahnya bukan pengetahuan. Masalahnya konsistensi.

Saat itulah Luby dan timnya bermitra dengan Procter & Gamble untuk memasok sabun Safeguard ke lingkungan tersebut. Dibandingkan sabun batangan biasa, memakai Safeguard adalah pengalaman yang lebih menyenangkan.

"Di Pakistan, Safeguard adalah sabun mewah," kata Luby kepada saya. "Responden dalam survei umumnya mengatakan mereka sangat menyukainya." Sabun itu mudah berbusa, dan orang dapat menyabuni tangan dengan busa. Baunya harum. Dalam seketika, mencuci tangan menjadi kegiatan yang lebih menyenangkan.

"Saya memandang sasaran promosi mencuci tangan bukan untuk mengubah perilaku, melainkan menjadikannya kebiasaan," kata Luby. "Jauh lebih mudah bagi orang-orang itu untuk memakai produk yang memberikan sinyal sensoris sangat positif, misalnya rasa *mint* pada pasta gigi, daripada melakukan kebiasaan yang tidak menyediakan umpan balik sensoris menyenangkan, seperti membersihkan gigi dengan benang. Tim pemasaran Procter & Gamble bercerita tentang upaya menciptakan pengalaman mencuci tangan yang positif."

Dalam hitungan bulan, para peneliti menyaksiikan perubahan yang cepat dalam kesehatan anak di lingkungan itu. Angka diare turun 52%; pneumonia turun 48%; dan empetigo, infeksi kulit oleh bakteri, turun 35%.

Pengaruh jangka panjangnya lebih baik lagi. "Enam tahun kemudian kami mendatangi lagi beberapa keluarga di Karachi," tutur Luby. "Lebih dari 95% keluarga yang pernah diberi sabun secara gratis dan diminta mencuci tangan memiliki tempat cuci tangan dengan sabun dan air ketika tim kajian kami berkunjung... Kami sengaja tidak memberi mereka sabun selama lima tahun. Ternyata mereka sudah terbiasa mencuci tangan sehingga praktik itu terus dipelihara." Ini contoh yang sangat bagus untuk kaidah keempat dan terakhir dari Perubahan Perilaku: *menjadikannya memuaskan.*

Kita lebih mungkin mengulang perilaku ketika pengalaman yang kita rasakan memuaskan. Ini sepenuhnya logis. Merasa senang—bahkan meskipun remeh seperti membasuh tangan dengan sabun yang harum dan berbusa banyak—menjadi isyarat bagi otak: "Rasanya enak. Lain kali dilakukan lagi." Kenikmatan mengajarkan pada otak bahwa suatu perilaku layak diingat dan diulang.

Ambil cerita tentang permen karet. Permen karet telah diperjualbelikan pada 1800-an, tapi baru ketika Wrigley meluncurkan-

nya pada 1891 permen ini menjadi kebiasaan yang mendunia. Versi awal permen karet terbuat dari bahan kenyal yang relatif tanpa rasa—lembut, tapi tidak berasa. Wrigley merevolusi industri ini dengan menambahkan rasa seperti Spearmint dan Juicy Fruit, yang menjadikan permen itu memiliki rasa dan membuat orang senang. Selanjutnya mereka maju selangkah lagi dengan memperkenalkan permen karet sebagai cara untuk membuat mulut terasa bersih. Iklan-iklannya mengajak pembaca menyegarkan indra perasa mereka, "Refresh Your Taste."

Rasa yang lezat dan membuat mulut terasa segar adalah tambahan yang remeh, tapi membuat produk ini memuaskan banyak orang. Konsumsi meroket, dan Wrigley menjadi pabrik permen karet terbesar di dunia.

Pasta gigi memiliki perjalanan yang hampir sama. Pabrik-pabriknya menikmati kesuksesan besar ketika menambahkan rasa-rasa seperti *spearmint*, *peppermint*, dan *cinnamon* ke produk-produknya. Rasa-rasa ini tidak meningkatkan kinerja pasta gigi. Rasa-rasa ini hanya menciptakan kesan "mulut bersih" dan menjadikan pengalaman menggosok gigi lebih menyenangkan. Istri saya berhenti menggunakan merek tertentu karena tidak menyukai rasa yang tertinggal setelah menggosok gigi. Ia beralih ke merek dengan rasa *mint* lebih kuat, yang terbukti lebih memuaskan.

Sebaliknya, kalau pengalaman tidak memuaskan, kecil alasan kita untuk mengulangnya. Dalam penelitian, saya mendapat cerita dari seorang perempuan yang memiliki kerabat narsistis dan membuatnya pusing tujuh keliling. Dalam upaya agar tidak menghabiskan banyak waktu bersama orang ini, ia berpura-pura menjadi orang yang sangat membosankan ketika sedang bersamanya. Dalam beberapa perjumpaan, orang tadi mulai menghindarinya karena merasa si perempuan sangat tidak menarik.

Cerita-cerita itu merupakan bukti Aturan Tertinggi Perubahan Perilaku: *Hal yang mendatangkan ganjaran cenderung diulang. Hal yang mendatangkan hukuman cenderung dihindari.* Anda belajar tentang apa yang sebaiknya dilakukan pada masa mendatang berdasarkan apa yang membuat Anda mendapatkan ganjaran (atau hukuman) di masa sebelumnya. Emosi positif menyuburkan kebiasaan. Emosi negatif membasmi kebiasaan.

Tiga kaidah pertama perubahan perilaku—*menjadikannya nyata, menjadikannya menarik,* dan *menjadikannya mudah*—memperbesar kemungkinan suatu perilaku diterapkan saat *ini*. Kaidah keempat perubahan perilaku—*menjadikannya memuaskan*—memperbesar kemungkinan suatu perilaku diulang pada masa *mendatang*. Dengan demikian, lingkaran kebiasaan menjadi lengkap.

Namun, dalam hal ini ada trik. Kita tidak sekadar mencari apa yang memuaskan. Kita mencari kepuasan yang langsung.

KETIDAKSESUAIAN ANTARA GANJARAN LANGSUNG DAN GANJARAN TERTUNDA

Bayangkan Anda seekor satwa yang mengembara di padang-padang Afrika—jerapah, gajah, atau singa. Pada suatu hari, sebagian besar keputusan Anda memiliki dampak langsung. Anda selalu berpikir tentang apa yang akan dimakan atau di mana akan tidur atau bagaimana menghindari predator. Anda terus berfokus pada masa kini atau masa depan yang sangat dekat. Anda hidup dalam situasi yang oleh ilmuwan disebut *lingkungan dengan ganjaran langsung* karena aksi-aksi Anda langsung memberikan hasil yang cepat dan nyata.

Sekarang kembali ke Anda sebagai manusia. Dalam masyarakat modern, banyak pilihan yang Anda buat saat ini *tidak* akan memberikan manfaat langsung kepada Anda. Bila bekerja dengan baik di kantor, beberapa pekan kemudian Anda baru memperoleh ganjaran. Bila berolahraga hari ini, barangkali Anda tidak akan kelebihan berat badan tahun depan. Bila menabung sekarang, mungkin Anda akan memiliki dana cukup untuk pensiun beberapa dasawarsa mendatang. Anda hidup dalam situasi yang oleh ilmuwan disebut *lingkungan dengan ganjaran tertunda* karena Anda dapat bekerja sampai bertahun-tahun sebelum tindakan-tindakan Anda memberikan ganjaran yang dimaksudkan.

Otak manusia tidak berkembang untuk hidup di lingkungan dengan ganjaran tertunda. Fosil paling tua yang menurunkan manusia modern, dikenal sebagai *Homo sapiens*, berusia kira-kira dua ratus ribu tahun. *Homo Sapiens* ini adalah manusia pertama yang memiliki otak yang relatif mirip dengan otak kita. Lebih khusus lagi, neokorteks—bagian otak paling baru dan yang paling berperan dalam fungsi-fungsi lebih tinggi seperti bahasa—memiliki ukuran yang kurang lebih sama baik dua ratus ribu tahun lalu maupun sekarang. Anda saat ini berjalan-jalan menggunakan perangkat keras yang sama seperti milik nenek moyang Paleolitis Anda.

Baru belakangan ini—selama sekitar lima ratus tahun terakhir—masyarakat manusia beralih ke lingkungan yang sebagian besar memiliki ganjaran tertunda.[1] Dibandingkan usia otak, masyarakat modern adalah sesuatu yang betul-betul baru. Dalam seratus tahun terakhir, kita telah menyaksikan kemunculan mo-

[1] Pergeseran ke lingkungan dengan ganjaran tertunda mungkin dimulai sekitar datangnya pertanian sepuluh ribu tahun silam, ketika petani mulai bercocok tanam untuk dipanen beberapa bulan kemudian. Kendati demikian, baru beberapa abad terakhir hidup kita diisi dengan pilihan-pilihan yang memberikan ganjaran tertunda: perencanaan karier, perencanaan pensiun, perencanaan liburan, dan semua hal lain yang mengisi kalender kita.

bil, pesawat terbang, televisi, komputer pribadi, internet, telepon pintar, dan Beyoncé. Dunia telah berubah banyak dalam tahun-tahun terakhir, tapi sifat dasar manusia hanya berubah sedikit.

Sama seperti hewan-hewan lain di padang rumput Afrika, nenek moyang kita menghabiskan hari-hari mereka untuk bereaksi terhadap ancaman mematikan, mengamankan makan untuk besok, dan mencari tempat berlindung dari hujan serta badai. Masuk akal kalau mereka memberi nilai tinggi pada pemberian ganjaran secara instan. Masa depan yang jauh tidak begitu penting. Dan setelah ribuan generasi di lingkungan dengan ganjaran langsung, otak kita berkembang untuk lebih menyukai ganjaran cepat daripada ganjaran jangka panjang.

Pakar ekonomi perilaku menyebut kecenderungan ini *inkonsistensi waktu*. Artinya, cara otak kita mengevaluasi ganjaran tidak konsisten terhadap waktu.[2] Anda lebih menghargai masa kini daripada masa mendatang. Biasanya, kecenderungan ini tidak masalah bagi kita. Ganjaran yang *pasti* pada masa kini umumnya lebih dihargai daripada ganjaran yang baru *mungkin* pada masa mendatang. Namun terkadang, kecenderungan kita terhadap pemberian ganjaran instan menimbulkan masalah.

Mengapa orang merokok kalau tahu kebiasaan itu meningkatkan risiko menderita kanker paru? Mengapa orang makan berlebihan padahal tahu hal itu meningkatkan risiko obesitas? Mengapa orang melakukan hubungan seks yang tidak aman padahal tahu hal itu bisa membuat mereka tertular penyakit? Begitu Anda paham bagaimana otak membuat prioritas tentang ganjaran, jawabannya menjadi jelas: akibat yang ditimbulkan oleh kebiasaan buruk datang belakangan, sedangkan ganjarannya yang menyenangkan datang dalam seketika. Merokok mungkin mencabut nyawa Anda sepuluh tahun mendatang, tapi merokok menghi-

[2] *Time inconsistency* disebut juga *hyperbolic discounting*.

langkan stres dan memenuhi hasrat Anda untuk mendapatkan nikotin *sekarang*. Makan berlebihan berbahaya dalam jangka panjang, tapi sangat menggiurkan saat ini. Seks—aman atau tidak—memberikan kenikmatan secara langsung. Penyakit dan infeksi baru muncul berhari-hari, atau berminggu-minggu, atau bahkan bertahun-tahun kemudian.

Setiap kebiasaan mendatangkan hasil tidak hanya satu sejalan dengan waktu. Sayangnya, hasil-hasil ini sering kali tidak bersesuaian. Dengan kebiasaan buruk, hasil yang langsung biasanya terasa baik, padahal hasil akhirnya terasa buruk. Dengan kebiasaan baik, yang terjadi kebalikannya: hasil langsung tidak dapat dinikmati, tapi hasil akhirnya terasa baik. Ekonom Prancis Frédéric Bastiat menerangkannya dengan jelas ketika menulis, "Hampir selalu terjadi bahwa ketika akibat langsung lebih disukai, akibat susulannya adalah bencana, dan sebaliknya.... Sering kali, makin manis buah pertama kebiasaan, makin pahit buah yang belakangan."

Dengan kata lain, kerugian kebiasaan baik Anda ada di masa kini. Sedangkan kerugian kebiasaan buruk ada di masa mendatang.

Kecenderungan otak memprioritaskan masa kini membuat Anda tidak dapat bergantung pada niat baik. Ketika membuat rencana—menurunkan berat badan, menulis buku, atau belajar bahasa—Anda sesungguhnya membuat rencana untuk diri Anda di masa mendatang. Dan ketika membayangkan hidup yang Anda inginkan kelak, mudah untuk melihat nilai dalam tindakan yang terkait dengan manfaat jangka panjang. Kita semua menginginkan kehidupan yang lebih baik bagi diri kita di masa mendatang. Kendati demikian, ketika saat membuat keputusan tiba, pemberian ganjaran secara instan biasanya menang. Anda tak lagi membuat pilihan untuk Anda Masa Mendatang, mimpi Anda untuk menjadi lebih sehat, lebih kaya, atau lebih bahagia. Anda memilih Anda Masa Kini, yang ingin mendapatkan perhatian penuh, dimanja, dihibur. Sebagai aturan umum, makin langsung kese-

nangan yang didapatkan dari suatu tindakan, makin serius Anda harus bertanya tentang apakah itu selaras dengan sasaran-sasaran jangka panjang Anda.[3]

Dengan pemahaman yang lebih utuh atas apa yang menyebabkan otak mengulang sejumlah perilaku dan menghindari yang lain, mari kita memperbarui Aturan Tertinggi Perubahan Perilaku: Yang mendapatkan ganjaran *langsung* akan diulang. Yang membuat kita dihukum secara langsung cenderung dihindari.

Preferensi kita terhadap pemberian ganjaran secara instan menyingkap kebenaran penting tentang kesuksesan: karena rangkaian di otak kita, banyak orang akan menghabiskan waktu seharian untuk mengejar kepuasan sesaat. Jalan yang paling jarang dilewati adalah jalan dengan pemberian ganjaran yang tertunda. Bila bersedia menunggu ganjaran, Anda akan menghadapi lebih sedikit persaingan dan sering kali mendapatkan ganjaran lebih besar. Seperti kata pepatah, kilometer terakhir selalu menjadi tempat yang paling lengang.

Inilah tepatnya yang ditunjukkan oleh penelitian. Orang yang lebih baik dalam menunda ganjaran memiliki skor SAT yang lebih tinggi, lebih sedikit menjadi penyalah guna narkoba, lebih kecil kemungkinan menderita obesitas, lebih baik dalam mengatasi stres, dan menjadi juara dalam keterampilan sosial. Kita semua menyaksikan perannya dalam kehidupan kita sendiri. Jika menunda menonton televisi dan menyelesaikan dulu pekerjaan rumah Anda,

[3] Hal ini juga bisa merusak pengambilan keputusan kita. Otak membuat taksiran berlebihan atas bahaya apa pun yang terkesan merupakan ancaman langsung padahal hampir tidak memiliki peluang untuk sungguh terjadi: pesawat jatuh hanya karena turbulensi kecil, pencuri masuk ketika Anda sedang di rumah sendirian, teroris meledakkan bus yang Anda tumpangi. Sementara itu, otak meremehkan hal yang terkesan sebagai ancaman jauh di kemudian hari padahal sesungguhnya sangat mungkin terjadi: penumpukan lemak terus-menerus dari makan yang tidak sehat, pelapukan bertahap otot karena terlalu banyak duduk, rumah yang pelan-pelan makin berantakan karena kita malas beres-beres.

Anda umumnya akan belajar lebih banyak dan memperoleh nilai lebih tinggi. Bila tidak berbelanja camilan di toko, Anda sering kali akan makan penganan lebih sehat setiba di rumah. Pada tahap tertentu, kesuksesan dalam hampir setiap bidang menuntut Anda mengabaikan ganjaran langsung demi mendapatkan ganjaran yang tertunda.

Berikut masalahnya: kebanyakan orang *tahu* bahwa menunda pemberian ganjaran adalah tindakan yang bijaksana. Mereka menginginkan manfaat dari kebiasaan-kebiasaan baik: menjadi sehat, menjadi produktif, merasa damai. Akan tetapi, hasil-hasil ini jarang berada di urutan teratas pada momen-momen yang menentukan. Untungnya, Anda masih mungkin melatih diri untuk menunda pemberian ganjaran—tapi Anda perlu bekerja sesuai yang sudah digariskan untuk manusia, bukan melawannya. Cara terbaik untuk melakukannya adalah dengan menambahkan sedikit unsur kenikmatan langsung pada kebiasaan-kebiasaan yang akan memberikan ganjaran jangka panjang dan sedikit unsur kepahitan langsung pada kebiasaan-kebiasaan yang berakibat buruk pada jangka panjang.

CARA MENGUBAH PEMBERIAN GANJARAN SECARA INSTAN AGAR BERMANFAAT

Yang paling penting dalam membuat kebiasaan bertahan adalah merasa sukses—bahkan meskipun kesuksesan itu kecil. Merasa sukses adalah tanda bahwa kebiasaan Anda terbayar, juga bahwa upaya itu layak diperjuangkan.

Dalam dunia yang sempurna, ganjaran untuk kebiasaan baik adalah kebiasaan itu sendiri. Dalam dunia nyata, kebiasaan baik cenderung terasa berharga hanya setelah kebiasaan itu memberi Anda sesuatu. Awalnya semua setara dengan pengorbanan. Anda sudah berolahraga beberapa kali, tapi belum menjadi lebih kuat,

lebih bugar, atau lebih cepat—setidaknya belum menunjukkan kemajuan yang terlihat. Baru beberapa bulan kemudian, setelah lengan Anda menjadi lebih kekar, lebih mudah bagi Anda untuk berangkat ke tempat latihan. Pada awalnya, Anda memerlukan alasan untuk tetap berlatih. Itulah sebabnya ganjaran langsung sangatlah penting. Ganjaran langsung membuat Anda tetap bersemangat sementara ganjaran tertunda terakumulasi di latar belakang.

Yang sesungguhnya kita bahas—ketika bicara tentang ganjaran langsung—adalah babak akhir suatu perilaku. Babak akhir pengalaman apa pun sangatlah penting karena kita cenderung mengingatnya dibanding babak-babak lain. Anda ingin babak akhir kebiasaan Anda menjadi sesuatu yang memuaskan. Pendekatan terbaik adalah menggunakan penguatan ulang atau *reinforcement*, yang merujuk ke proses penggunaan ganjaran langsung untuk meningkatkan frekuensi perilaku. Menumpuk kebiasaan, yang kita bahas di Bab 5, mengikat kebiasaan dengan petunjuk langsung, yang menjadikannya nyata ketika Anda mulai melangkah. Penguatan ulang mengikat kebiasaan Anda dengan ganjaran langsung, yang menjadikannya memuaskan ketika Anda menyelesaikannya.

Penguatan ulang langsung dapat sangat membantu ketika berurusan dengan *kebiasaan menghindar*, yakni perilaku-perilaku yang membuat Anda ingin berhenti melakukan sesuatu. Sulit sekali bertahan dengan kebiasaan-kebiasaan seperti “tidak belanja yang tidak-tidak” atau “berhenti minum alkohol bulan ini” karena tidak ada yang terjadi ketika Anda tidak membeli sepatu atau melewatkan ritual minum-minum bersama teman. Akan sulit merasa puas jika sebelumnya memang tidak ada tindakan. Yang Anda lakukan adalah menolak godaan, dan tidak banyak kepuasan yang didapatkan dari situ.

Salah satu solusi adalah mengubah situasi pada pangkalnya. Anda ingin membuat penghindaran itu terlihat. Buka rekening

tabungan lalu beri label untuk sesuatu yang Anda inginkan—mungkin "Jaket Kulit". Setiap kali Anda melewatkan belanja, taruhlah uang dengan nilai yang sama ke rekening itu. Tidak minum *latte* pagi ini? Transfer uangnya ke rekening tabungan. Tidak menonton Netflix selama sebulan lagi? Pindahkan biaya berlangganan aplikasi itu ke rekening tabungan. Mungkin rasanya seperti membuat program kesetiaan bagi diri sendiri. Ganjaran langsung ketika melihat diri Anda menabung untuk jaket kulit jauh lebih baik daripada sekadar menghindari kebiasaan. Anda membuat perbuatan melewatkan suatu tindakan menjadi sesuatu yang memuaskan.

Salah seorang pembaca, bersama istrinya, menggunakan cara serupa. Mereka ingin mengurangi kebiasaan makan di luar dan mulai lebih sering memasak sendiri. Mereka melabeli rekening tabungan mereka "Tamasya ke Eropa". Setiap kali melewatkan makan di luar, mereka memasukkan 50 dolar ke rekening itu. Pada pengujung tahun, mereka menggunakan uang itu untuk bertamasya.

Ada baiknya mencatat betapa penting memilih ganjaran jangka pendek yang memperkuat identitas Anda, bukan yang bertentangan dengannya. Membeli jaket baru itu baik bila Anda sedang berusaha menurunkan berat badan atau membaca lebih banyak buku, tapi tidak ada gunanya jika Anda sedang mencoba mengatur pengeluaran dan menabung. Di pihak lain, mandi busa atau berjalan-jalan santai adalah contoh bagus untuk menghadiahi diri sendiri dengan waktu luang, yang selaras dengan sasaran akhir berupa kebebasan dan kemerdekaan finansial yang lebih besar. Begitu pula, bila memberi ganjaran untuk rajin berolahraga adalah dengan makan semangkuk besar es krim, berarti Anda memilih hal yang bertentangan, dan akhirnya semua sia-sia. Sebaliknya, mungkin ganjaran yang Anda berikan adalah pijat, yang terbilang mewah dan bermanfaat bagi perawatan tubuh.

Ganjaran jangka pendek diselaraskan dengan visi jangka panjang, yaitu menjadi orang yang sehat.

Akhirnya, untuk ganjaran tersirat seperti suasana hati yang lebih baik, tubuh yang lebih berenergi, dan stres yang lebih sedikit, Anda tidak terlalu mencemaskan perburuan ganjaran sekunder. Identitas menjadi penguat ulang. Anda melakukannya karena hal itu menunjukkan siapa diri Anda dan terasa menyenangkan. Makin sering kebiasaan itu menjadi bagian dalam hidup Anda, makin sedikit kebutuhan Anda untuk mencari dorongan dari luar. Insentif dapat memulai kebiasaan. Identitas mempertahankan kebiasaan.

Artinya, perlu waktu agar ada cukup banyak bukti untuk memunculkan identitas baru. Penguatan ulang langsung membantu mempertahankan motivasi dalam jangka pendek, sedangkan Anda menunggu kedatangan ganjaran jangka panjang.

Untuk ringkasnya, kebiasaan harus dapat dinikmati supaya berumur panjang. Penguatan kecil dan sederhana—seperti sabun yang sangat harum atau pasta gigi yang mengandung bahan penyegar atau melihat tabungan Anda cukup besar—dapat menawarkan kesenangan langsung yang Anda perlukan untuk menikmati kebiasaan. Dan perubahan menjadi mudah ketika perubahan itu dapat dinikmati.

Ringkasan Bab

- Kaidah keempat Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya memuaskan.*
- Kita lebih mungkin mengulang perilaku ketika pengalaman itu memuaskan.
- Otak manusia berkembang untuk memprioritaskan ganjaran langsung dibanding ganjaran tertunda.
- Aturan Tertinggi Perubahan Perilaku: *Yang mendapat ganjaran langsung cenderung diulang. Yang menghasilkan hukuman langsung cenderung dihindari.*
- Agar kebiasaan melekat, Anda perlu merasakan kesuksesan langsung—bahkan meskipun kesuksesan itu kecil.
- Tiga hukum pertama perubahan perilaku—*menjadikannya nyata, menjadikannya menarik,* dan *menjadikannya mudah*—memperbesar peluang perilaku akan dilakukan saat ini. Hukum keempat perubahan perilaku—*menjadikannya memuaskan*—meningkatkan peluang perilaku diulang di masa mendatang.

Bab 16

Bagaimana Mempertahankan Kebiasaan Baik Setiap Hari

Pada 1993, sebuah bank di Abbotsford, Kanada, merekrut pialang saham 23 tahun bernama Trent Dyrsmid. Abbotsford adalah wilayah pinggiran kota yang relatif kecil, yang hanya seperti bayangan kota besar terdekatnya, Vancouver, tempat sebagian besar transaksi bisnis terjadi. Mengingat lokasinya, dan kenyataan bahwa Dyrsmid terbilang pemula, tidak ada yang berharap terlalu banyak darinya. Namun, ia menunjukkan kemajuan yang cepat berkat kebiasaan sehari-harinya yang sederhana.

Dyrsmid memulai tiap pagi dengan dua gelas di meja kerja. Yang satu berisi 120 buah penjepit kertas. Yang lain kosong. Ia akan mulai menelepon seorang klien. Setelah itu, ia memindahkan satu penjepit kertas dari gelas yang penuh ke gelas yang kosong dan menelepon klien lain. "Setiap pagi saya mulai dengan 120 penjepit kertas di satu gelas dan terus menelepon sampai saya memindahkan semuanya ke gelas kedua," ceritanya kepada saya.

Dalam delapan belas bulan, Dyrsmid mendatangkan 5 juta dolar ke perusahaan itu. Pada usia 24 tahun, ia berpenghasilan 75.000 dolar per tahun—setara dengan 125.000 dolar hari ini. Ti-

dak lama setelahnya, ia pindah ke sebuah perusahaan lain dengan gaji jutaan dolar.

Saya suka menyebut teknik ini Strategi Penjepit Kertas dan, setelah bertahun-tahun, saya mendengar para pembaca telah menerapkannya dengan berbagai cara. Seorang perempuan memindahkan jepit rambut dari wadah satu ke wadah lain setiap kali menulis satu halaman naskah. Seorang laki-laki memindahkan kelereng dari kotak satu ke kotak lain setelah melakukan serangkaian *push-up*.

Mendapatkan kemajuan adalah hal yang memuaskan, dan ukuran-ukuran yang dapat dilihat—misalnya memindahkan penjepit kertas atau jepit rambut atau kelereng—memberikan bukti yang jelas tentang kemajuan Anda. Alhasil, kemajuan itu menguatkan perilaku Anda dan menambahkan sedikit kepuasan langsung pada suatu kegiatan. Pengukuran visual datang dalam banyak bentuk: buku harian makan, catatan olahraga, *loyalty punch card*, *progress bar* pada perangkat lunak yang dapat diunduh, bahkan angka-angka halaman di sebuah buku. Akan tetapi, barangkali cara terbaik untuk mengukur kemajuan Anda adalah menggunakan "pemantau kebiasaan".

CARA MEMANTAU KEBIASAAN

Pemantau kebiasaan adalah cara sederhana untuk mengukur apakah Anda melakukan suatu kebiasaan. Format yang paling dasar adalah menyediakan kalender dan menyilang tanggal setiap kali Anda mempertahankan suatu rutinitas. Sebagai contoh, jika Anda bermeditasi pada Senin, Rabu, dan Jumat, tiap tanggal di hari-hari tersebut itu mendapat tanda silang. Sejalan dengan waktu, kalender itu seperti rekaman untuk perjalanan kebiasaan Anda.

Banyak orang telah memantau kebiasaan mereka, tapi barangkali yang paling terkenal adalah Benjamin Franklin. Sejak usia dua puluh tahun, Franklin membawa buku kecil ke mana pun ia pergi dan menggunakannya untuk memantau tiga belas hal pribadinya yang positif. Daftar ini meliputi sasaran-sasaran seperti "Tidak membuang waktu. Selalu melakukan sesuatu yang berguna" dan "Menghindari perbincangan omong kosong." Pada pengujung hari, Franklin membuka buku kecilnya dan mencatat kemajuan-kemajuannya.

Jerry Seinfeld konon menggunakan pemantau kebiasaan untuk kewajibannya menulis materi lawakan. Dalam dokumenter berjudul *Comedian*, ia menerangkan bahwa sasarannya semata "tidak pernah memutus rantai" menulis materi lawakan setiap hari. Dengan kata lain, ia tidak berfokus pada seberapa baik atau seberapa buruk suatu lawakan atau seberapa besar inspirasi yang ia rasakan. Ia hanya berfokus pada membuat rangkaian makin panjang.

"Jangan memutus rantai" adalah mantra yang dahsyat. Jangan memutus rantai penawaran penjualan maka Anda akan membangun buku bisnis yang sukses. Jangan memutus rantai olahraga maka Anda akan bugar lebih cepat dari yang Anda harapkan. Jangan memutus rantai penciptaan setiap hari maka Anda akan memiliki portofolio yang mengesankan. Pemantau kebiasaan efektif karena memperbesar manfaat Hukum Perubahan Perilaku berkali-kali lipat. Mantra ini secara serentak menjadikan suatu perilaku nyata, menarik, dan memuaskan.

Mari menguraikanya satu demi satu.

Manfaat 1: Pemantau kebiasaan itu terlihat.

Mencatat aksi terakhir Anda menciptakan pemicu yang dapat menginisiasi langkah berikutnya. Pemantau kebiasaan secara alami membangun serangkaian petunjuk visual seperti tanda si-

lang pada kalender atau daftar makanan dalam catatan makan Anda. Ketika memandang kalender dan melihat rekam jejak Anda, Anda diingatkan untuk melakukannya lagi. Penelitian menunjukkan bahwa orang yang memantau kemajuan sasaran-sasaran mereka seperti menurunkan berat badan, berhenti merokok, dan menurunkan tekanan darah lebih mungkin menaikkan peluang mereka daripada yang tidak. Studi terhadap lebih dari enam ratus orang menemukan bahwa mereka yang membuat catatan makan tiap hari berhasil menurunkan berat dua kali lebih banyak daripada yang tidak. Aksi memantau perilaku dapat memicu dorongan untuk mengubahnya.

Pemantau kebiasaan juga membuat Anda tetap jujur. Kebanyakan kita mempunyai pandangan yang terdistorsi tentang perilaku kita sendiri. Kita mengira telah berbuat lebih baik daripada yang sesungguhnya. Pengukuran menawarkan cara untuk mengatasi kebutaan kita terhadap perilaku kita sendiri dan melihat apa yang terjadi sesungguhnya setiap hari. Sekali pandang ke penjepit kertas dalam gelas membuat Anda langsung tahu berapa banyak yang sudah (atau belum) Anda lakukan. Ketika bukti berada tepat di depan Anda, lebih kecil kemungkinan Anda berbohong pada diri sendiri.

Manfaat 2: Pemantau kebiasaan itu menarik.

Bentuk motivasi yang paling efektif adalah kemajuan. Ketika memperoleh sinyal bahwa kita sedang maju, kita menjadi lebih termotivasi untuk meneruskan di jalan yang sama. Dengan cara ini, pemantau kebiasaan bisa mempunyai efek ketagihan pada motivasi. Tiap kemenangan kecil akan menyegarkan hasrat Anda.

Ini bisa efektif khususnya ketika Anda mengalami hari yang buruk. Ketika sedang merasa terpuruk, mudah bagi Anda untuk melupakan semua kemajuan yang sudah Anda capai. Pemantau kebiasaan menyediakan bukti visual tentang kerja keras Anda—pengingat tentang seberapa jauh Anda telah menempuh perjalanan. Selain itu, kotak kosong yang Anda lihat tiap pagi dapat memotivasi Anda untuk mulai karena Anda tidak ingin kehilangan kemajuan dengan memutus rangkaian.

Manfaat 3: Pemantau kebiasaan itu memuaskan.

Ini manfaat paling penting di antara semua. Memantau kebiasaan dapat menjadi bentuk ganjaran tersendiri. Anda bisa merasa puas ketika menyilang sesuatu dari daftar, melengkapi isian dalam catatan olahraga, atau menyilang tanggal pada kalender. Anda bisa merasa puas ketika melihat hasil-hasil Anda tumbuh—ukuran portofolio investasi, panjang naskah buku—dan kalau Anda merasa puas, besar kemungkinan Anda untuk bertahan.

Pemantau kebiasaan juga membantu Anda tetap berfokus: Anda akan berfokus pada proses, bukan hasil. Anda tidak terpaku pada bayangan tubuh yang *sixpack*, Anda semata berusaha mempertahankan rangkaian kegiatan Anda dan menjadi orang yang tidak pernah melewatkan olahraga.

Untuk ringkasnya, pemantau kebiasaan (1) menciptakan petunjuk visual yang dapat mengingatkan Anda untuk beraksi, (2) sesuai sifat dasarnya memotivasi karena Anda menyaksikan kemajuan yang Anda buat dan tidak ingin kehilangan jerih payah, dan (3) terasa memuaskan setiap kali Anda mencatatkan peristiwa sukses dalam kebiasaan Anda. Lebih lanjut, pemantau kebiasaan menyediakan bukti visual bahwa Anda telah memilih tipe

orang yang ingin Anda tiru, bentuk pemberian ganjaran langsung dan tersirat yang sangat menyenangkan.[1]

Anda mungkin penasaran, kalau pemantau kebiasaan sangat bermanfaat, mengapa saya harus menunggu begitu lama untuk membahasnya?

Terlepas dari semua manfaat itu, saya baru membahasnya sekarang karena alasan sederhana: banyak orang menolak gagasan memantau dan membuat pengukuran. Rasanya bisa seperti beban karena memaksa Anda menjalani *dua* kebiasaan sekaligus: kebiasaan yang sedang coba dibangun dan kebiasaan memantaunya. Menghitung kalori terkesan sebagai sesuatu yang merepotkan ketika mengikuti diet saja sudah menguras tenaga. Mencatat setiap penawaran penjualan terkesan menambah pekerjaan sementara banyak yang harus Anda lakukan. Rasanya lebih mudah mengatakan, "Aku cuma akan makan lebih sedikit." Atau, "Aku akan berusaha lebih keras lagi." Atau, "Aku akan ingat untuk melakukannya." Sesuai dugaan, banyak orang mengatakan hal berikut kepada saya, "Saya punya catatan harian untuk keputusan, tapi saya berharap dapat lebih memanfaatkannya." Atau, "Saya mencatat kegiatan olahraga selama seminggu, tapi lalu berhenti." Saya juga pernah seperti itu. Saya pernah membuat catatan makan untuk memantau asupan kalori. Saya berusaha melakukannya untuk *satu acara makan* tapi lalu berhenti.

Memantau tidak bagi semua orang, dan kita tidak perlu mengukur seumur hidup. Akan tetapi, hampir semua orang bisa mendapatkan manfaat darinya—bahkan seandainya hanya sementara.

Apa yang bisa dilakukan agar memantau menjadi lebih mudah?

---

[1]Pembaca yang tertarik dapat menemukan *template* untuk pemantau kebiasaan di atomichabits.com/tracker.

Pertama, setiap kali mungkin, pengukuran harus otomatis. Anda barangkali terkejut sendiri melihat betapa banyak pemantauan yang Anda lakukan tanpa menyadarinya. Laporan kartu kredit memantau seberapa sering Anda makan di luar. Catatan Fitbit merekam berapa langkah yang Anda lakukan dan berapa lama Anda tidur. Kalender mencatat berapa banyak tempat baru yang Anda kunjungi tiap tahun. Begitu Anda tahu di mana bisa mendapatkan data, tambahkan catatan di kalender Anda untuk mengulasnya tiap minggu atau bulan, yang lebih praktis daripada memantaunya setiap hari.

Kedua, pemantauan manual harus dibatasi hanya untuk kebiasaan yang paling penting. Lebih baik memantau kebiasaan secara konsisten daripada memantau sepuluh kebiasaan secara sporadis.

Akhirnya, catatlah tiap pengukuran secara langsung setelah kebiasaan dilakukan. Penyelesaian perilaku adalah petunjuk untuk mencatatnya. Pendekatan ini memungkinkan Anda menggabungkan metode menumpuk kebiasaan yang dibahas di Bab 5 dengan memantau kebiasaan.

Rumus untuk menumpuk kebiasaan + memantau kebiasaan adalah:

Setelah [KEBIASAAN SAAT INI],
aku akan [MEMANTAU KEBIASAANKU].

- Setelah meletakkan telepon sehabis melakukan penawaran penjualan, aku akan memindahkan penjepit kertas.
- Setelah menyelesaikan serangkaian latihan, aku akan mencatatnya dalam buku harian olahraga.
- Setelah menaruh piring di bak cuci, aku akan mencatat apa yang kumakan.

Taktik-taktik ini dapat menjadikan pemantauan kebiasaan Anda lebih mudah. Bahkan seandainya Anda bukan tipe orang yang gemar mencatat perilaku sendiri, menurut saya pengukuran selama beberapa pekan akan membuka wawasan Anda. Selalu menyenangkan untuk dapat melihat bagaimana sesungguhnya Anda telah menghabiskan waktu.

Artinya, setiap rangkaian kebiasaan berakhir di suatu titik. Dan, lebih penting daripada tiap pengukuran adalah ketika Anda mempunyai rencana yang bagus saat kebiasaan Anda melenceng dari relnya.

CARA PULIH DENGAN CEPAT KETIKA RANGKAIAN KEBIASAAN ANDA TERPUTUS

Tak peduli seberapa konsisten Anda dengan kebiasaan Anda, tanpa dapat dihindari hidup akan menginterupsi Anda entah kapan. Anda tak mungkin sempurna. Setelah berjalan beberapa waktu, boleh jadi situasi darurat muncul—Anda tiba-tiba sakit atau harus melakukan perjalanan dinas yang jauh atau keluarga Anda memerlukan waktu Anda lebih banyak.

Setiap kali ini terjadi pada saya, saya berusaha mengingatkan diri pada aturan sederhana: jangan pernah bolos dua kali.

Kalau suatu hari terpaksa bolos, saya akan berusaha menggantikannya secepat mungkin. Tidak berolahraga satu kali pernah terjadi, tapi saya tidak akan bolos sampai dua kali berturut-turut. Barangkali saya akan makan seluruh pizza yang menjadi jatah saya dalam suatu acara, tetapi saya akan melanjutkannya dengan makan yang sehat. Saya mustahil menjadi sempurna, tapi saya bisa menghindari bolos kedua. Segera setelah suatu rangkaian terputus, saya langsung menggantinya dengan rangkaian baru.

Kesalahan pertama tidak pernah membuat Anda hancur. Spiral pengulangan kesalahanlah yang dapat mengarah ke sana. Bo-

los satu kali hanyalah kecelakaan. Mangkir dua kali sama dengan awal kebiasaan baru.

Di sinilah letak perbedaan antara pemenang dan pecundang. Siapa pun dapat membuat kesalahan satu kali, kecelakaan dalam olahraga, atau kesialan dalam pekerjaan. Namun, ketika orang sukses gagal, mereka pulih dengan cepat. Terputusnya kebiasaan bukan masalah kalau kebiasaan itu dengan segera dijalankan lagi.

Menurut saya, prinsip ini sangat penting sehingga terus saya jadikan pegangan kalau tidak dapat menjalankan kebiasaan dengan mulus atau menyelesaikannya seperti yang saya inginkan. Terlalu sering kita terjatuh ke siklus "*all-or-nothing*" dalam kebiasaan kita. Masalahnya adalah masuk ke pola pikir bahwa kalau kita tidak melakukan sesuatu dengan sempurna tidak usah melakukannya sama sekali.

Anda tidak sadar betapa berharga tindakan sekadar datang ke tempat latihan pada hari-hari sial (atau sibuk) Anda. Rugi karena bolos lebih besar daripada keuntungan jika Anda berusaha bangkit lagi. Jika Anda mulai dengan 100 dolar, lalu mendapat untung 50%, uang Anda menjadi 150 dolar. Akan tetapi, Anda hanya perlu rugi 33% untuk membawa kembali ke 100 dolar. Dengan kata lain, menghindari rugi 33% sama berharganya dengan meraih keuntungan 50%. Seperti dikatakan oleh Charlie Munger, "Aturan pertama dalam penggabungan (*compounding*): Jangan pernah menginterupsi kalau tidak terpaksa."

Itulah sebabnya berlatih, meskipun buruk, tetap paling penting. Tetap berlatih meskipun tidak maksimal berfungsi mempertahankan manfaat yang telah terkumpul dari hari-hari latihan terdahulu. Cukup melakukan sesuatu—sepuluh kali *squat*, lima kali *sprint*, atau yang lain—akan sangat berharga. Jangan sampai tidak berusaha sama sekali. Jangan sia-siakan hasil yang sudah terkumpul selama ini.

Selanjutnya, masalahnya tidak selalu terkait dengan yang terjadi selama olahraga. Yang penting Anda menjadi tipe orang yang tidak pernah bolos latihan. Berlatih ketika Anda merasa baik memang mudah, tapi yang paling penting adalah tetap datang ketika Anda sedang tidak bersemangat melakukannya—bahkan jika yang Anda lakukan lebih sedikit dari yang diharapkan. Berolahraga selama lima menit mungkin tidak membuat performa Anda lebih baik, tapi identitas Anda ditegaskan kembali.

Siklus *all-or-nothing* pada perubahan perilaku hanya salah satu jebakan yang dapat merusak kebiasaan Anda. Bahaya lain yang mungkin—terutama jika Anda menggunakan pemantau kebiasaan—adalah mengukur sesuatu yang keliru.

TAHU KAPAN HARUS (DAN KAPAN TIDAK BOLEH) MEMANTAU KEBIASAAN

Misalkan Anda mengoperasikan restoran dan ingin tahu apakah *chef* Anda bekerja dengan baik. Salah satu cara untuk mengukur kesuksesan adalah memantau berapa banyak pelanggan yang datang untuk makan di situ tiap hari. Jika banyak pelanggan yang datang, berarti makanannya enak. Kalau hanya sedikit yang datang, pasti ada yang salah.

Kendati demikian, satu pengukuran ini—pendapatan harian—hanya memberikan gambaran terbatas tentang apa yang sesungguhnya sedang terjadi. Hanya karena seseorang datang dan membayar apa yang dimakannya tidak berarti ia *menikmati* hidangan di situ. Bahkan pelanggan yang kecewa tidak mungkin pulang begitu saja tanpa membayar. Dalam kenyataan, jika Anda hanya mengukur pendapatan, makanan yang disajikan mungkin memburuk tapi Anda mengimbanginya dengan meningkatkan pemasaran atau pemberian diskon, misalnya. Sebaliknya, mung-

kin lebih efektif memantau berapa banyak pelanggan yang *menghabiskan* hidangan atau barangkali berapa persen pelanggan yang meninggalkan tip cukup besar.

Sisi gelap dari pemantauan perilaku tertentu adalah kita digerakkan oleh angka, bukan tujuan di balik angka itu. Bila kesuksesan Anda diukur berdasarkan pendapatan per kuartal, Anda akan mengoptimalkan penjualan, pendapatan, dan akuntansi untuk pendapatan per kuartal. Bila kesuksesan Anda diukur dengan angka yang lebih rendah pada skala, Anda akan mengoptimalkan angka yang lebih rendah pada skala, bahkan seandainya itu berarti melakukan *crash diet*, minum jus pembersih, dan menelan pil pembuang lemak. Pikiran manusia menginginkan "kemenangan" pada permainan apa pun yang sedang dimainkan.

Jebakan ini adalah bukti dalam banyak bidang kehidupan. Kita berfokus pada jam kerja yang panjang sewaktu bekerja, bukan pada apakah suatu pekerjaan menghasilkan sesuatu yang bermakna. Kita lebih peduli mendapatkan sepuluh ribu langkah ketimbang apa yang kita lakukan supaya sehat. Kita mengejar ujian baku, bukan memberi tekanan pada pembelajaran, rasa ingin tahu, dan berpikir kritis. Pendek kata, kita mengoptimalkan apa yang kita ukur. Ketika memilih pengukuran yang salah, kita mendapatkan perilaku yang salah.

Ini terkadang disebut Hukum Goodhart. Diberi nama demikian untuk mengenang ekonom Charles Goodhart. Hukum itu mengatakan, "Ketika suatu ukuran menjadi target, ukuran itu berhenti menjadi ukuran yang baik." Pengukuran hanya berguna kalau menuntun Anda dan menambahkan konteks ke gambaran yang lebih besar, bukan ketika ukuran itu menyusahkan Anda. Tiap angka hanya sepotong umpan balik dalam sistem keseluruhan.

Dalam dunia yang digerakkan oleh data, kita cenderung menghargai angka secara berlebihan dan meremehkan hal-hal

yang hanya sebentar, lunak, dan sulit dikuantifikasi. Kita keliru mengira faktor yang dapat kita ukur merupakan faktor satu-satunya yang ada. Hanya karena Anda dapat mengukur sesuatu tidak berarti itulah yang paling penting. Dan hanya karena Anda *tidak dapat* mengukur sesuatu tidak berarti itu sama sekali tidak penting.

Semua ini bertujuan mengatakan pentingnya menjaga pemantauan kebiasaan di tempatnya yang sesuai. Mencatat kebiasaan dan memantau kemajuan bisa terasa memuaskan, tapi pengukuran bukan satu-satunya yang penting. Lebih lanjut, ada banyak cara untuk mengukur kemajuan, dan kadang ada baiknya memindahkan fokus pada sesuatu yang sama sekali berbeda.

Ini sebabnya *kemenangan-kemenangan tak berskala* bisa efektif untuk menurunkan berat badan. Angka pada timbangan mungkin keras kepala, jadi jika Anda hanya berfokus pada angka itu, motivasi Anda akan menurun. Namun, Anda mungkin melihat bahwa kulit Anda terlihat lebih baik atau Anda bangun lebih pagi atau gairah seks Anda meningkat. Semua ini adalah cara yang sahih untuk memantau perbaikan. Jika Anda tidak merasa termotivasi oleh angka pada timbangan, barangkali sudah waktunya berfokus pada pengukuran yang berbeda—yang memberi Anda lebih banyak sinyal kemajuan.

Tak peduli bagaimana Anda mengukur perbaikan Anda, pemantauan kebiasaan menawarkan cara sederhana untuk menjadikan kebiasaan Anda lebih memuaskan. Tiap pengukuran menyediakan sedikit bukti kecil bahwa Anda bergerak ke arah yang benar dan ada kenikmatan langsung meski sebentar untuk pekerjaan yang dijalankan dengan baik.

Ringkasan Bab

- Salah satu perasaan yang paling memuaskan adalah perasaan bahwa kita mengalami kemajuan.
- Pemantau kebiasaan adalah cara sederhana untuk mengukur apakah Anda melakukan kebiasaan—misalnya membuat tanda silang pada kalender.
- Pemantau kebiasaan dan bentuk pengukuran visual lain dapat menjadikan kebiasaan Anda memuaskan dengan menyediakan bukti yang jelas tentang kemajuan Anda.
- Jangan memutus rantai. Cobalah mempertahankan rangkaian kebiasaan tetap berjalan.
- Jangan pernah membolos atau mangkir dua kali. Kalau Anda mangkir pada suatu hari, cobalah kembali ke jalan yang benar secepat mungkin.
- Hanya karena Anda dapat mengukur sesuatu tidak berarti ukuran adalah yang paling penting.

Bab 17

Bagaimana Mitra Akuntabilitas Dapat Mengubah Segalanya

Setelah mengabdi sebagai seorang pilot dalam Perang Dunia II, Roger Fisher kuliah lagi di Harvard Law School dan menghabiskan 34 tahun mengkhususkan diri dalam negosiasi serta manajemen konflik. Ia mendirikan Harvard Negotiation Project dan bekerja bersama sejumlah negara serta tokoh dunia dalam resolusi-resolusi damai, krisis penyanderaan, dan kompromi-kompromi diplomatis. Namun, baru pada 1970-an dan 1980-an, ketika ancaman perang nuklir memuncak, Fisher mengembangkan gagasannya yang barangkali paling menarik.

Saat itu Fisher berfokus pada perancangan strategi yang dapat mencegah perang nuklir, dan ia menemui kenyataan yang sangat membahayakan. Siapa pun presiden yang sedang menjabat, ia akan memiliki akses ke sandi-sandi peluncuran yang mampu mencabut nyawa jutaan orang, tapi tidak akan pernah melihat sendiri siapa yang tewas karena selalu berada ribuan kilometer dari tempat kejadian.

“Yang saya sarankan sangat sederhana,” tulisnya dalam tahun 1981. “Tempatkan angka sandi [nuklir] itu dalam kapsul kecil,

lalu tanam kapsul itu tepat di sebelah kanan jantung seorang relawan. Relawan itu akan selalu membawa sebilah pisau jagal yang besar dan berat setiap kali sedang mendampingi Presiden. Seandainya Presiden sampai ingin meluncurkan senjata nuklir, satu-satunya yang dapat ia perbuat adalah terlebih dahulu membunuh relawan itu, dengan tangannya sendiri, mencabut nyawa orang yang sama-sama manusia. Presiden akan berkata, ‘George, maaf, tapi puluhan juta orang lain itu harus mati.’ Ia harus melihat orang itu dan merasakan apa yang disebut kematian—kematian yang sia-sia. Darah di karpet Gedung Putih. Sang Presiden harus merasakan sendiri realitas itu.

“Ketika saran itu saya sampaikan kepada teman-teman di Pentagon, tanggapan mereka adalah, ‘Ya Tuhan, itu mengerikan sekali. Harus mencabut nyawa seseorang akan membuat keputusan Presiden terdistorsi. Ia mungkin tidak pernah menekan tombol.’”

Selama perbincangan kita tentang Hukum Keempat Perubahan Perilaku, kita telah membahas pentingnya menjadikan kebiasaan baik menghadirkan kepuasan secara langsung. Usulan Fisher seperti kebalikan Hukum Keempat itu: *Menjadikannya mengecewakan secara langsung.*

Sama seperti kita lebih mungkin mengulang pengalaman ketika babak akhirnya memuaskan, kita juga lebih mungkin menghindari pengalaman ketika babak akhirnya membuat kita sakit. Sakit atau nyeri adalah guru yang efektif. Jika kegagalan terasa menyakitkan, kegagalan itu dapat diperbaiki. Jika kegagalan relatif tidak mengakibatkan rasa nyeri, pengalaman itu akan diabaikan. Makin langsung dan mahal suatu kesalahan, makin cepat Anda belajar dari pengalaman itu. Ancaman akan diberi laporan negatif memaksa seorang teknisi menjalankan tugas dengan baik. Kemungkinan seorang pelanggan tidak pernah kembali membu-

at restoran menciptakan makanan-makanan yang lezat. Kerugian akibat salah memotong pembuluh darah membuat dokter bedah berusaha lebih menguasai anatomi manusia agar dapat memotong dengan tepat. Ketika akibat suatu perilaku berdampak parah, orang cenderung belajar dengan cepat.

Makin langsung suatu nyeri, makin kecil peluang suatu perilaku diterapkan. Jika Anda ingin mencegah kebiasaan buruk dan meniadakan perilaku yang tidak sehat, menambahkan akibat langsung terhadap tindakan itu adalah cara bagus untuk mengurangi peluangnya.

Kita mengulang kebiasaan buruk karena entah bagaimana kita merasakan manfaat dari situ, dan menjadikan kebiasaan itu sulit ditinggalkan. Cara terbaik yang saya ketahui untuk mengatasi kesulitan ini adalah meningkatkan kecepatan pelaksanaan hukuman yang terkait dengan perilaku itu. Mungkin ada jarak antara aksi dan konsekuensi.

Segera setelah aksi menghasilkan konsekuensi langsung, perilaku mulai berubah. Pelanggan membayar tagihan tepat waktu bila dikenai biaya keterlambatan. Mahasiswa datang ke ruang kuliah ketika nilai ujian mereka dikaitkan dengan kehadiran. Kita akan melompat melewati banyak rintangan guna menghindari sedikit konsekuensi yang langsung.

Tentu saja ini ada batasnya. Bila Anda ingin mengandalkan hukuman untuk mengubah perilaku, kekuatan hukuman itu harus bersesuaian dengan kekuatan relatif perilaku yang ingin dikoreksi. Agar menjadi produktif, biaya akibat kebiasaan menunda harus lebih besar daripada biaya untuk menjalankan aksi. Agar menjadi sehat, biaya akibat kemalasan harus lebih besar daripada biaya untuk berolahraga. Didenda karena merokok di restoran atau tidak membuang sampah secara benar menambah konsekuensi terhadap suatu tindakan. Perilaku hanya berubah jika hukumannya cukup menyakitkan dan betul-betul diterapkan.

Secara umum, makin terlokalisasi, makin terasa, makin konkret, dan makin langsung suatu konsekuensi, makin besar pengaruhnya pada perilaku individu. Makin global, makin tidak terasa, makin samar, makin tertunda suatu konsekuensi, makin kecil pengaruhnya pada perilaku individu.

Untungnya, ada cara langsung untuk memperbesar biaya langsung terhadap suatu kebiasaan buruk: membuat *kontrak kebiasaan.*

KONTRAK KEBIASAAN

Undang-undang pertama yang mengatur sabuk pengaman diluluskan di New York pada 1 Desember 1984. Pada waktu itu, hanya 14% orang di Amerika Serikat yang memakai sabuk pengaman secara teratur—tapi hal itu segera berubah.

Dalam lima tahun, setengah warga AS mengenakan sabuk pengaman. Saat ini, mengenakan sabuk pengaman diwajibkan oleh undang-undang di 49 dari 50 negara bagian. Dan tidak hanya di atas kertas, jumlah orang yang mengenakan sabuk pengaman juga telah berubah secara dramatis. Pada 2016, lebih dari 88% orang Amerika memakai sabuk pengaman setiap kali masuk ke mobil. Dalam hanya tiga puluh tahun lebih sedikit, kebiasaan jutaan orang telah berubah secara total.

Undang-undang dan regulasi adalah contoh bagaimana pemerintah dapat mengubah kebiasaan dengan menciptakan kontrak sosial. Sebagai masyarakat, kita secara kolektif sepakat untuk mematuhi aturan-aturan tertentu lalu menegakkannya sebagai kelompok. Setiap kali aturan perundang-undangan baru berpengaruh terhadap perilaku—undang-undang sabuk pengaman, larangan merokok di restoran, kewajiban mengolah limbah—itu menjadi contoh tentang kontrak sosial yang membentuk kebia-

saan-kebiasaan kita. Dalam hal ini kelompok sepakat untuk bertindak dengan cara tertentu, dan jika tidak mematuhinya, Anda akan dihukum.

Sama seperti pemerintah menggunakan undang-undang untuk membuat warganya akuntabel, Anda dapat menciptakan kontrak kebiasaan untuk membuat diri sendiri akuntabel. Kontrak kebiasaan adalah kesepakatan lisan atau tertulis ketika Anda menyatakan komitmen terhadap kebiasaan tertentu serta hukuman yang akan terjadi seandainya Anda tidak mengikutinya.

Bryan Harris, pebisnis dari Nashville, Tennessee, adalah orang pertama yang saya lihat menerapkan strategi ini. Tak lama setelah kelahiran putranya, Harris sadar ia ingin menurunkan bobot beberapa kilogram. Ia menulis kontrak kebiasaan antara dirinya sendiri, istrinya, dan pelatih pribadinya. Versi pertamanya berbunyi, "Sasaran pertama Bryan untuk Q1 2017 adalah mulai makan dengan benar lagi agar ia merasa lebih baik, terlihat lebih baik, dan berhasil meraih sasaran jangka panjang untuk memiliki timbangan 100 kg dengan 10% lemak tubuh."

Di bawah pernyataan itu, Harris membeberkan peta jalan untuk meraih hasil idealnya:

- Fase 1: Kembali ke diet ketat "*slow-carb*" di Q1.
- Fase 2: Memulai program pemantauan makronutrien yang ketat di Q2.
- Fase 3: Memperbaiki dan mempertahankan detail program diet dan olahraganya di Q3.

Akhirnya ia mencatat tiap kebiasaan harian yang akan mengantarnya ke sasaran. Sebagai contoh, "Catat semua makanan yang ia konsumsi tiap hari berikut hasil penimbangan badannya tiap hari."

Selanjutnya ia menuliskan hukuman seandainya tidak mematuhi kontrak: "Kalau Bryan tidak melaksanakan kedua hal ini, konsekuensi berikut terpaksa diterapkan: Ia harus berpakaian lengkap tiap hari dan tiap Minggu pagi sampai satu kuartal berakhir. Yang dimaksudkan dengan berpakaian lengkap adalah tidak mengenakan *jeans*, *t-shirt*, jaket bertudung, atau celana pendek. Ia juga akan memberi Joey (pelatihnya) 200 dolar untuk digunakan semaunya kalau melewatkan pencatatan makanan untuk sehari."

Di bagian bawah kontrak itu, Harris, istrinya, dan pelatihnya membubuhkan tanda tangan.

Reaksi awal saya adalah kontrak seperti ini terkesan terlalu formal dan berlebihan, terutama tanda tangan. Namun, Harris meyakinkan saya bahwa menandatangani kontrak adalah indikasi keseriusan. "Setiap kali melewatkan bagian ini," katanya, "hampir seketika saya mulai kendur."

Tiga bulan kemudian, setelah mencapai target Q1, Harris meningkatkan sasaran. Konsekuensi juga ditingkatkan. Kalau melewatkan target karbohidrat dan protein, ia harus membayar pelatihnya 100 dolar. Kalau lupa menimbang badan, ia harus memberi istrinya 500 dolar untuk dipakai sesukanya. Barangkali yang paling menyakitkan, kalau lupa berlatih *sprint*, ia harus memakai pakaian resmi setiap hari dan mengenakan topi Alabama sampai akhir kuartal—yang lebih pahit daripada hukuman lain.

Strategi itu berhasil. Dengan istri dan pelatihnya bertindak sebagai mitra akuntabilitas, dan dengan kontrak kebiasaan yang menguraikan secara jelas apa yang harus dilakukan setiap hari, Harris berhasil menurunkan berat badan.[1]

Untuk menjadikan kebiasaan buruk mengecewakan, opsi ter-

---

[1] Anda dapat melihat Habit Contracts sesungguhnya yang dipakai oleh Bryan Harris dan mendapatkan *template* kosongnya di atomichabits.com/contract.

baik Anda adalah menjadikan kebiasaan itu menyakitkan saat itu juga. Menyusun kontrak kebiasaan adalah cara langsung untuk melakukannya.

Bahkan seandainya Anda tidak ingin menyusun kontrak kebiasaan selengkap itu, memiliki mitra akuntabilitas sudah sangat membantu. Pelawak Margaret Cho menulis lawakan atau lagu setiap hari. Ia menjadikan "satu lagu per hari" sebagai tantangan di depan temannya, yang membantunya tetap akuntabel. Tahu ada seseorang yang menyaksikan dapat menjadi motivator yang dahsyat. Anda hampir tidak mungkin menunda-nunda atau menyerah karena kerugian langsungnya ada. Bila Anda tidak mematuhinya, barangkali mereka akan memandang Anda sebagai sosok yang tidak dapat dipercaya atau pemalas. Tiba-tiba, Anda tidak hanya gagal memenuhi janji pada diri sendiri, tapi juga gagal memenuhi janji pada orang lain.

Anda bahkan dapat mengotomatiskan proses ini. Thomas Frank, pebisnis di Boulder, Colorado, bangun pukul 5.55 tiap pagi. Jika tidak melakukannya, ia menulis *tweet* otomatis yang berbunyi, "Pukul 6.10 dan saya tidak bangun karena saya malas! Jawab ini untuk mendapatkan 5 dolar via PayPal (limit 5), karena beker saya tidak rusak."

Kita selalu berusaha menampilkan diri terbaik kita pada dunia. Kita menyisir rambut dan menggosok gigi dan berdandan sebaik mungkin karena kita tahu kebiasaan-kebiasaan ini paling mungkin mendapatkan reaksi yang positif. Kita ingin memperoleh nilai baik dan lulus dari sekolah terbaik agar mendapatkan kesan terbaik dari calon pemberi kerja, teman, dan keluarga. Kita peduli terhadap pandangan orang sekitar karena itu berguna agar mereka menyukai kita. Ini tepatnya mengapa mendapatkan mitra akuntabilitas atau menandatangani kontrak juga banyak gunanya.

Ringkasan Bab

- Kebalikan Hukum Keempat Perubahan Perilaku adalah *menjadikannya mengecewakan.*
- Kita lebih mustahil mengulang kebiasaan buruk kalau kebiasaan itu menyakitkan atau mengecewakan.
- Mitra akuntabilitas dapat menciptakan kerugian langsung atas kemangkiran kita. Kita sangat peduli terhadap pandangan orang lain tentang kita, jadi kita tidak ingin orang lain berpandangan buruk tentang kita.
- Kontrak kebiasaan dapat dipakai untuk menambahkan biaya sosial pada perilaku mana pun. Kontrak itu membuat kita harus mengeluarkan uang karena melanggar janji di depan umum dan ini menyakitkan.
- Tahu ada orang yang mengawasi Anda dapat menjadi motivator yang manjur.

CARA MENCIPTAKAN KEBIASAAN BAIK

Hukum ke-1	Menjadikannya Terlihat
1.1	Mengisi Kartu Nilai Kebiasaan. Tulis kebiasaan-kebiasaan saat ini untuk menyadari semuanya.
1.2	Menggunakan niat implementasi: “Aku akan [PERILAKU] pada [WAKTU] di [LOKASI].”
1.3	Menumpuk kebiasaan: “Setelah [KEBIASAAN SEKARANG], aku akan [KEBIASAAN BARU].”
1.4	Merancang lingkungan. Menjadikan petunjuk kebiasaan baik terlihat.
Hukum ke-2	**Menjadikannya Menarik**
2.1	Menggunakan paket godaan. Pasangkan aksi yang *ingin* dilakukan dengan aksi yang *perlu* dilakukan.
2.2	Bergabung dengan kultur tempat perilaku yang Anda inginkan dianggap perilaku normal.
2.3	Menciptakan ritual motivasi. Lakukan sesuatu yang Anda nikmati sesaat sebelum kebiasaan yang sulit.
Hukum ke-3	**Menjadikannya Mudah**
3.1	Mengurangi hambatan. Kurangi jumlah tahap antara Anda dan kebiasaan baik Anda.
3.2	Menyiapkan lingkungan sebaik mungkin. Siapkan lingkungan agar tindakan di masa mendatang lebih mudah.
3.3	Menguasai momen menentukan. Optimalkan pilihan-pilihan kecil yang dapat memberikan dampak yang jauh lebih besar.
3.4	Menggunakan Aturan Dua Menit. Turunkan skala kebiasaan sampai dapat dikerjakan dalam dua menit atau kurang.
3.5	Mengotomatiskan kebiasaan. Berinvestasi dalam teknologi dan pembelian satu kali yang dapat mengunci perilaku di masa mendatang.

Hukum ke-4	Menjadikannya Memuaskan
4.1	Menggunakan penguatan ulang. Beri ganjaran langsung pada diri sendiri ketika menyelesaikan kebiasaan Anda.
4.2	Jadikan "tidak melakukan apa-apa" dapat dinikmati. Ketika menghindari kebiasaan buruk, rancang cara untuk melihat manfaatnya.
4.3	Menggunakan pemantau kebiasaan. Pantau terus rangkaian kebiasaan dan "jangan memutus rantai".
4.4	Jangan mangkir dua kali. Ketika lupa melakukan suatu kebiasaan, pastikan langsung kembali ke jalur dengan segera.

CARA MENGHENTIKAN KEBIASAAN BURUK

Kebalikan Hukum ke-1	**Menjadikannya Tidak Kelihatan**
1.5	Mengurangi paparan. Hilangkan petunjuk-petunjuk kebiasaan buruk Anda dari lingkungan Anda.
Kebalikan Hukum ke-2	**Menjadikannya Tidak Menarik**
2.4	Membingkai ulang pola pikir. Berfokus pada manfaat dari menghindari kebiasaan-kebiasaan buruk.
Kebalikan Hukum ke-3	**Menjadikannya Sulit**
3.6	Meningkatkan hambatan. Meningkatkan jumlah tahap antara Anda dan kebiasaan buruk Anda.
3.7	Menggunakan alat penjaga komitmen. Batasi pilihan-pilihan masa depan sampai hanya yang bermanfaat.
Kebalikan Hukum ke-4	**Menjadikannya Mengecewakan**
4.5	Dapatkan mitra akuntabilitas. Minta seseorang mengawasi perilaku Anda.
4.6	Susun kontrak kebiasaan. Jadikan kerugian melakukan kebiasaan buruk di depan umum mahal dan menyakitkan.

Anda dapat mengunduh versi yang dapat dicetak untuk kumpulan trik terkait kebiasaan di: atomichabits.com/cheatsheet

TAKTIK-TAKTIK TINGKAT MAHIR

Bagaimana Beralih dari Sekadar Bagus ke Benar-Benar Dahsyat

Bab 18

Kebenaran tentang Bakat (Ketika Gen Penting dan Kapan Menjadi Tidak Penting)

Banyak orang tidak terkejut mendengar nama Michael Phelps, yang secara luas dipandang sebagai salah seorang atlet terbesar dalam sejarah. Phelps memenangkan lebih banyak medali Olimpiade, tidak hanya dibanding atlet renang mana pun, tapi juga atlet Olimpiade cabang apa pun.

Hanya segelintir orang yang tahu Hicham El Guerrouj, tapi ia adalah atlet fantastis dalam pengertian sendiri. El Guerrouj adalah pelari Maroko yang memenangi dua medali emas Olimpiade dan merupakan salah satu pelari jarak menengah paling hebat sepanjang masa. Selama bertahun-tahun, ia pemegang rekor dunia untuk lomba 1.500 meter dan 2.000 meter. Pada ajang Olimpiade Athena, Yunani, 2004, ia memenangi emas dalam nomor 1.500 meter dan 5.000 meter.

Kedua atlet ini sangat berbeda dalam banyak hal. (Untuk sederhananya, yang satu berlomba di darat sedangkan yang lain di air.) Namun yang paling mencolok, mereka sangat berbeda dalam tinggi badan. El Guerrouj memiliki tinggi 172,5 cm. Phelps 190 cm. Meskipun berbeda hampir 20 cm, keduanya sama dalam satu

hal: Michael Phelps dan Hicham El Guerrouj mempunyai jarak yang sama antara selangkangan sampai ujung kaki.

Bagaimana mungkin? Phelps memiliki kaki yang relatif pendek untuk orang setinggi ia dan torso yang sangat panjang, yang sempurna untuk berenang. El Guerrouj memiliki kaki yang luar biasa panjang tapi bagian atas tubuh yang terbilang pendek, kerangka yang ideal untuk lari jarak jauh.

Sekarang, bayangkan seandainya dua atlet kelas dunia ini bertukar cabang olahraga. Mengingat prestasi luar biasa mereka dalam olahraga, dapatkah Michael Phelps menjadi atlet pelari jarak jauh kelas Olimpiade dengan pelatihan yang memadai? Rasanya mustahil. Pada kondisinya yang paling bugar, Phelps memiliki berat 97 kg, 40% lebih berat daripada El Guerrouj, yang bertanding dengan tubuh terbilang sangat ringan, 69 kg. Pelari yang bertubuh lebih tinggi umumnya bobotnya lebih berat, dan setiap kilogram ekstra seperti kutukan untuk nomor lari jarak jauh. Dalam lomba kelas elite, Phelps akan gugur di babak awal penyisihan.

Sama halnya, El Guerrouj mungkin pelari terbaik dalam sejarah, tapi ia pasti diragukan akan pernah menjuarai Olimpiade sebagai atlet renang. Sejak 1976, tinggi rata-rata peraih medali emas Olimpiade dalam lari 1.500 meter pria adalah 180 cm. Sebagai perbandingan, rata-rata tinggi peraih medali emas Olimpiade dalam renang gaya bebas 100 meter pria adalah 190 cm. Perenang cenderung tinggi dan memiliki punggung serta lengan panjang, yang ideal untuk menarik beban dalam air. El Guerrouj tidak akan pernah diunggulkan dan akan kalah sebelum bertanding.

Rahasia memaksimalkan peluang sukses Anda adalah memilih bidang persaingan yang tepat. Seperti dalam olahraga dan bisnis, ini berlaku pula untuk perubahan perilaku. Kebiasaan lebih mudah diterapkan, dan lebih memuaskan untuk dipertahankan, bila selaras dengan kecenderungan dan kemampuan alami Anda.

Seperti Michael Phelps di kolam renang atau Hicham El Guerrouj di lintasan lari, Anda ingin bertanding dalam bidang tempat peluang Anda layak diperhitungkan.

Pengambilan strategi ini menuntut kita menerima kebenaran sederhana bahwa orang dilahirkan dengan kemampuan berbeda-beda. Sebagian orang tidak suka membahas fakta ini. Sepintas lalu, gen-gen Anda terkesan tidak dapat berubah, dan apa enaknya bicara tentang hal yang ada di luar kendali Anda. Selain itu, frasa seperti "*determinisme biologis*" terdengar seolah-olah individu tertentu ditakdirkan untuk sukses sedangkan yang lain dikutuk untuk gagal. Namun, inilah pandangan picik tentang pengaruh gen pada perilaku.

Kekuatan genetika adalah juga kelemahan. Gen tidak dapat diubah dengan mudah, yang berarti gen memberikan keunggulan dahsyat dalam situasi tertentu, sekaligus menjadi penghalang serius dalam situasi yang tidak selaras. Jika Anda ingin menjadi bintang bola basket, memiliki tinggi 210 cm sangat menguntungkan. Namun, jika Anda ingin menjadi bintang senam, tinggi 210 cm merupakan penghalang besar. Lingkungan kita menentukan keselarasan gen-gen kita dan pemanfaatan bakat-bakat alam kita. Ketika lingkungan kita berubah, begitu pula kualitas-kualitas yang menentukan kesuksesan.

Hal ini berlaku tidak hanya untuk karakteristik fisik, tapi juga untuk karakteristik mental. Saya orang yang cakap jika Anda bertanya kepada saya tentang kebiasaan dan perilaku manusia; tidak demikian jika Anda bertanya kepada saya tentang merajut, propulsi roket, atau akord gitar. Kompetensi sangat bergantung pada konteks.

Orang yang berada di puncak suatu bidang persaingan tidak hanya sangat terlatih, tapi juga sangat sesuai untuk tugas itu. Jadi, itulah sebabnya jika Anda ingin betul-betul hebat, memilih tempat yang tepat untuk berfokus adalah hal yang sangat penting.

Pendek kata: gen tidak menentukan takdir Anda. Gen menentukan bidang tempat Anda memiliki kesempatan. Seperti kata dokter bernama Gabor Mate, "Gen bisa menentukan, tapi gen tidak meramalkan." Bidang tempat Anda secara genetik diramalkan sukses adalah bidang tempat kebiasaan lebih mungkin memuaskan. Kuncinya adalah mengarahkan upaya Anda ke tempat-tempat yang selain menggairahkan juga sesuai dengan keahlian alami Anda, menyesuaikan ambisi dengan kemampuan.

Pertanyaan yang jelas adalah, "Bagaimana saya membayangkan di mana peluang sejalan dengan bakat saya? Bagaimana saya mengenali kesempatan dan kebiasaan yang tepat bagi saya?" Tempat pertama kita mencari jawaban adalah memahami kepribadian Anda.

CARA KEPRIBADIAN BERPENGARUH TERHADAP KEBIASAAN

Gen-gen Anda bekerja di bawah permukaan setiap kebiasaan. Sesungguhnyalah, di bawah permukaan setiap *perilaku*. Gen terbukti berpengaruh terhadap segala sesuatu, dari jumlah jam Anda menonton televisi sampai kemungkinan Anda menikah atau bercerai atau kecenderungan Anda mengalami ketergantungan pada obat, alkohol, atau nikotin. Ada komponen genetik yang kuat tentang seberapa besar kepatuhan atau perlawanan Anda sewaktu berhadapan dengan otoritas, seberapa rentan atau kuat Anda menghadapi peristiwa-peristiwa yang memicu stres, seberapa proaktif atau reaktif kecenderungan Anda, dan seberapa asyik atau bosan Anda ketika sedang mendapatkan pengalaman sensoris seperti menonton konser. Sebagaimana kata Robert Plomin, pakar genetika perilaku di King's College, London, "Justru

sekaranglah kita harus berhenti menguji untuk melihat apakah bakat memiliki komponen genetik karena sesungguhnyalah kita tidak dapat menemukan satu pun yang tidak dipengaruhi oleh gen-gen kita."

Sebagai gabungan, kumpulan bakat genetik Anda yang unik akan menentukan kepribadian khusus Anda. Kepribadian Anda adalah seperangkat karakteristik yang konsisten dari situasi ke situasi. Analisis ilmiah paling terbukti tentang bakat kepribadian dikenal sebagai "Big Five", yang diuraikan menjadi lima spektrum perilaku.

1. Keterbukaan pada pengalaman: dari rasa ingin tahu dan inventif di ujung satu sampai hati-hati dan konsisten di ujung lain.
2. Kehati-hatian: dari terorganisasi dan efisien sampai santai dan spontan.
3. Ekstroversi: dari senang bergaul dan bersemangat sampai senang menyendiri dan serius (Anda mungkin mengenalnya sebagai ekstrover versus introver).
4. Kecocokan: dari ramah dan mudah berbelarasa sampai sulit dan egois.
5. Neurotisisme: dari cemas dan peka sampai percaya diri, tenang, dan mantap.

Kelima karakteristik ini mempunyai dasar biologis. Ekstroversi, misalnya, dapat dilacak dari lahir. Ketika ilmuwan memainkan bunyi yang keras di bangsal bayi, ada bayi yang tertarik sementara ada pula yang merasa terganggu. Ketika peneliti memantau anak-anak ini sampai dewasa, mereka menemukan bahwa bayi-bayi yang tertarik pada bunyi keras lebih mungkin tumbuh menjadi sosok ekstrover. Bayi-bayi yang terganggu lebih mungkin menjadi sosok introver.

Orang yang sangat mudah menyesuaikan diri biasanya ramah, penuh pertimbangan, dan hangat. Mereka juga cenderung memiliki kadar oksitosin alami lebih tinggi, sejenis hormon yang memainkan peran penting dalam pembentukan ikatan sosial, meningkatkan rasa percaya, dan bertindak sebagai antidepresan alami. Anda dapat dengan mudah membayangkan bagaimana orang dengan oksitosin lebih banyak mungkin cenderung membangun kebiasaan-kebiasaan seperti menulis ucapan terima kasih atau mengatur acara ramah-tamah.

Sebagai contoh ketiga, mari melihat neurotisime, yaitu bakat kepribadian yang dimiliki oleh semua orang dengan tingkat bermacam-macam. Orang dengan kadar neurotisisme tinggi cenderung lebih cemas dan khawatir daripada yang lain. Bakat ini berkaitan dengan hipersensitivitas amigdala, bagian otak yang bertanggung jawab mendeteksi ancaman. Dengan kata lain, orang yang lebih peka terhadap petunjuk-petunjuk negatif di lingkungan mereka lebih mungkin mendapatkan nilai tinggi dalam neurotisisme.

Kebiasaan kita tidak semata-mata ditentukan oleh kepribadian kita, tapi tidak ada keraguan bahwa gen mendorong kita ke arah tertentu. Preferensi kita yang berakar kuat akan membuat perilaku-perilaku tertentu lebih mudah bagi sebagian orang daripada bagi orang lain. Anda tidak harus meminta maaf atas perbedaan-perbedaan ini atau merasa bersalah karenanya, tapi Anda sungguh harus bekerja sama. Seseorang yang memiliki nilai rendah dalam kehati-hatian, misalnya, akan berpeluang lebih kecil untuk hidup rapi secara alami dan mungkin perlu mengandalkan rancangan lingkungan agar bertahan pada kebiasaan-kebiasaan baik. (Sebagai pengingat bagi pembaca yang kurang dalam kehati-hatian, rancangan lingkungan adalah strategi yang kita bahas dalam Bab 6 dan 12.)

Untuk mudahnya, Anda harus membangun kebiasaan-kebiasaan yang berpeluang bagi kepribadian Anda.[1] Orang bisa mengalami cedera kalau berlatih seperti binaragawan, tapi kalau Anda lebih suka panjat tebing atau bersepeda atau berdayung, bentuklah kebiasaan latihan yang sesuai dengan minat Anda. Jika teman Anda mengikuti diet rendah karbo, tapi Anda mendapati bahwa yang berhasil bagi Anda adalah diet rendah lemak, ambil yang lebih sesuai bagi Anda. Jika Anda ingin membaca lebih banyak, jangan malu kalau Anda lebih suka membaca novel romantis daripada nonfiksi. Baca apa pun yang membuat Anda merasa puas.[2] Anda tidak harus membangun kebiasaan-kebiasaan yang disarankan orang lain. Pilihlah kebiasaan yang paling sesuai dengan Anda, bukan kebiasaan yang paling populer.

Ada versi untuk setiap kebiasaan yang dapat mendatangkan kegembiraan dan kepuasan pada diri Anda. Carilah. Kebiasaan harus dapat dinikmati supaya bertahan lama. Inilah gagasan pokok di balik Hukum Keempat.

Menyesuaikan kebiasaan dengan kepribadian adalah awal yang baik, tapi ini bukan akhir kisah kita. Mari mengalihkan perhatian untuk menemukan dan merancang situasi-situasi yang menguntungkan Anda secara alami.

CARA MENCARI ARENA TEMPAT ANDA BERPELUANG MENANG

Mendapatkan arena tempat Anda berpeluang menang sangatlah penting untuk mempertahankan motivasi dan membuat Anda merasa sukses. Menurut teori, Anda dapat menikmati hampir apa

---

[1] Jika Anda tertarik untuk menjalani uji kepribadian, Anda dapat menemukan tautan ke uji yang paling andal di sini: atomichabits.com/personality.

[2] Kalau buku itu salah satu petualangan Harry Potter, saya paham.

pun. Dalam praktiknya, Anda lebih mungkin menikmati hal-hal yang memudahkan Anda. Orang yang berbakat dalam suatu bidang cenderung lebih kompeten dalam tugasnya dan karena itu dipuji karena hasil kerjanya baik. Mereka tetap bersemangat karena kemajuan mereka nyata sementara banyak orang lain telah gagal, dan karena mereka mendapatkan ganjaran berupa gaji lebih baik dan kesempatan lebih besar, yang tidak hanya membuat mereka lebih bahagia tapi juga mendorong mereka untuk menghasilkan karya yang lebih bermutu. Ini lingkaran keberuntungan.

Ambil kebiasaan yang tepat, maka kemajuan menjadi mudah. Ambil kebiasaan yang keliru, maka hidup menjadi sulit.

Bagaimana Anda memilih kebiasaan yang tepat? Langkah pertama adalah sesuatu yang kita bahas dalam Hukum Ketiga: *menjadikannya mudah*. Dalam banyak kasus, ketika orang mengambil kebiasaan yang salah, itu seketika berarti mereka mengambil kebiasaan yang terlalu sulit. Ketika kebiasaan itu mudah, Anda lebih mungkin meraih kesuksesan. Ketika sukses, Anda lebih mungkin merasa puas. Kendati demikian, ada yang perlu diwaspadai. Dalam jangka panjang, jika Anda terus maju dan mengalami peningkatan, dalam bidang apa pun, tantangan akan menjadi makin sulit. Pada suatu ketika, Anda perlu memastikan Anda bermain di arena yang sesuai dengan persenjataan Anda. Bagaimana cara membayangkannya?

Pendekatan yang paling umum adalah *trial and error*. Tentu saja, ada masalah dengan strategi ini: hidup ini singkat. Anda tidak punya waktu untuk mencoba setiap karier, berpacaran dengan semua orang yang mungkin, atau memainkan semua alat musik. Untungnya, ada cara yang efektif untuk mengelola situasi sulit ini, dan cara itu dikenal sebagai *explore/exploit trade-off*.

Pada awal aktivitas baru harus ada masa eksplorasi. Dalam hubungan, ini disebut pacaran. Dalam perkuliahan, ini disebut

pengetahuan umum dan keterampilan intelektual. Dalam bisnis, ini disebut *split testing*. Sasarannya adalah mencoba sejumlah kemungkinan, mencermati sebanyak mungkin gagasan, dan menebar jala selebar-lebarnya.

Setelah babak eksplorasi awal ini, pindahkan fokus Anda ke solusi terbaik yang telah Anda temukan—tapi sesekali tetaplah bereksperimen. Keseimbangan yang tepat bergantung pada apakah Anda sedang menang atau kalah. Bila sedang menang, Anda bereksploitasi dan terus bereksploitasi. Jika sedang kalah, teruslah bereksplorasi dan bereksplorasi lagi.

Dalam jangka panjang, yang barangkali paling efektif adalah memperjuangkan strategi yang terkesan memberikan hasil-hasil terbaik pada sekitar 80 hingga 90% waktu dan bereksplorasi pada 10 sampai 20% sisanya. Google dikenal meminta karyawan-karyawannya menghabiskan 80% waktu kerja pada tugas wajib mereka dan 20% pada proyek-proyek pilihan sendiri, yang mengantar ke penciptaan produk-produk dahsyat seperti AdWords dan Gmail.

Pendekatan yang optimal juga bergantung pada berapa banyak waktu yang Anda miliki. Jika waktu Anda banyak—misalnya orang yang baru mengawali karier—lebih masuk akal kalau bereksplorasi karena begitu menemukan tempat yang tepat, Anda masih mempunyai banyak waktu untuk eksploitasi. Bila waktu Anda tinggal sedikit—misalnya tenggat proyek sudah dekat—Anda harus menerapkan solusi terbaik yang Anda temukan sejauh ini dan mendapatkan hasil.

Ketika mengeksplorasi opsi-opsi berbeda, ada serangkaian pertanyaan bagi diri sendiri untuk terus berfokus pada kebiasaan dan bidang yang paling memuaskan bagi Anda:

Apa yang terasa menyenangkan bagi saya, tapi sukses bagi orang lain? Tanda apakah Anda sesuai untuk suatu tugas bukanlah apakah Anda menyukainya tapi apakah Anda mampu menangani pengorbanan untuk tugas itu dengan lebih mudah daripada kebanyakan orang lain. Kapan Anda menikmati pekerjaan itu sementara kebanyakan orang lain mengeluh? Pekerjaan yang tidak terlalu memberatkan bagi Anda tapi memberatkan bagi orang lain adalah pekerjaan yang sesuai bagi Anda.

Apa yang membuat saya lupa waktu? *Flow* adalah situasi mental yang Anda masuki ketika sangat berfokus pada tugas yang sedang dikerjakan sehingga lupa dengan urusan-urusan lain. Campuran antara kebahagiaan dan prestasi puncak inilah yang dialami oleh atlet dan pekerja seni ketika sedang "dalam zona". Hampir mustahil mengalami *flow* tapi tidak merasakan kepuasan dari suatu tugas setidaknya sampai tingkat tertentu.

Di mana saya mendapatkan faedah lebih besar dibanding kebanyakan orang lain? Kita terus membandingkan diri dengan orang-orang di sekitar kita, dan perilaku yang lebih mungkin memuaskan ketika dibandingkan berarti sesuai bagi kita. Ketika saya mulai menulis di jamesclear.com, daftar email saya tumbuh sangat pesat. Saya tidak terlalu yakin apa yang saya kerjakan dengan baik, tapi saya tahu bahwa hasil-hasil itu terkesan datang lebih cepat bagi saya daripada bagi beberapa teman saya, yang memotivasi saya untuk terus menulis.

Apa yang datang secara alami kepada saya? Untuk sesaat, abaikan apa yang telah diajarkan kepada Anda. Abaikan apa yang orang sekitar katakan kepada Anda. "Apa yang terasa alami bagi saya? Kapan saya merasa hidup? Kapan saya merasa

> suka dengan diri saya yang sejati?" Jangan ada penilaian terhadap diri sendiri atau untuk menyenangkan orang lain. Jangan ada tebakan kedua atau kritik pada diri sendiri. Hanya perasaan tertarik dan senang. Setiap kali Anda merasa autentik dan asli, Anda berada di arah yang benar.

Sejujurnya, sebagian proses ini hanya kebetulan. Michael Phelps dan Hicham El Guerrouj beruntung terlahir dengan seperangkat kemampuan langka yang dihargai tinggi oleh masyarakat dan ditempatkan di lingkungan yang ideal untuk kemampuan-kemampuan itu. Kita semua memiliki waktu yang terbatas di planet ini, dan yang betul-betul hebat di antara kita adalah orang-orang yang tidak hanya bekerja keras, tapi juga memiliki keberuntungan yang baik untuk bertemu dengan kesempatan-kesempatan yang menguntungkan kita.

Namun, bagaimana jika Anda tidak ingin bergantung pada kemujuran?

Jika Anda tidak berhasil menemukan arena tempat keberuntungan berpihak kepada Anda, ciptakanlah arena itu. Scott Adams, kartunis di balik *Dilbert*, mengatakan, "Setiap orang mempunyai setidaknya sejumlah bidang tempat ia berada di 25% teratas dengan sedikit usaha. Dalam kasus saya, saya mampu menggambar dengan lebih baik daripada kebanyakan orang, tapi saya hampir tidak dapat menyebut diri seniman. Dan saya tidak lebih lucu dibanding kebanyakan *standup comedian* yang tidak pernah menghasilkan karya besar, tapi saya lebih lucu daripada kebanyakan orang. Yang ajaib adalah sedikit sekali orang yang mampu menggambar sekaligus menulis lawakan. Dan ketika Anda menambahkan latar belakang bisnis saya, tiba-tiba saya mempunyai topik yang hanya sedikit kartunis dapat berharap memahaminya tanpa menjalaninya."

Ketika tidak mampu menang dengan menjadi lebih baik, Anda dapat menang dengan menjadi berbeda. Dengan menggabungkan

keterampilan-keterampilan, Anda mengurangi tingkat kompetisi, yang menjadikan Anda lebih mudah menonjol. Anda dapat memintas perlunya keunggulan genetik (atau pengalaman bertahun-tahun) dengan menulis ulang aturan-aturan. Seorang pemain yang bagus bekerja keras untuk memenangkan permainan yang juga dimainkan oleh semua orang. Seorang pemain yang hebat menciptakan permainan baru yang berpihak pada kekuatan dan menutup kelemahan mereka.

Di perguruan tinggi, saya merancang jurusan saya sendiri, biomekanika, yang merupakan perpaduan antara fisika, kimia, biologi, dan anatomi. Saya tidak cukup cerdas untuk menonjol di antara mahasiswa-mahasiswa jurusan fisika atau biologi, jadi saya menciptakan arena saya sendiri. Dan karena cocok dengan saya—saya hanya mengambil mata kuliah yang menarik bagi saya—belajar tidak terasa sebagai kewajiban. Saya juga menjadi lebih mudah menghindari perangkap pembandingan diri dengan orang lain. Lagi pula, tidak ada orang yang mengambil kombinasi mata kuliah seperti saya, jadi siapa dapat mengatakan apakah mereka lebih baik atau lebih buruk?

Spesialisasi adalah cara manjur untuk mengatasi "musibah" karena memiliki gen buruk. Semakin Anda menguasai suatu keterampilan khusus, semakin sulit bagi orang lain untuk bersaing dengan Anda. Banyak binaragawan lebih kuat daripada kebanyakan pemain panco, tapi bahkan binaragawan bertubuh besar bisa kalah dalam adu panco karena juara adu panco memiliki kekuatan di bagian khusus. Bahkan seandainya bukan yang paling berbakat, Anda sering kali dapat menang dengan menjadi yang terbaik dalam kategori yang sangat khusus.

Air mendidih akan membuat kentang jadi lunak, tapi telur jadi keras. Anda tidak dapat mengendalikan apakah Anda sebutir kentang atau sebutir telur, tapi Anda dapat memutuskan bermain

di arena tempat orang bisa lebih baik ketika keras atau lunak. Bila dapat menemukan lingkungan yang lebih menguntungkan, Anda dapat mengubah situasi dari semula merugikan menjadi menguntungkan Anda.

CARA MEMANFAATKAN GEN-GEN ANDA SECARA MAKSIMAL

Gen kita tidak meniadakan keharusan bekerja keras. Gen menjadikan kerja keras jelas. Gen mengatakan kepada kita *apa* yang perlu diberi kerja keras. Begitu menyadari kekuatan-kekuatan kita, kita tahu di mana harus mengerahkan waktu dan energi. Kita tahu tipe kesempatan yang harus dicari dan tipe tantangan yang harus dihindari. Makin baik kita memahami sifat dasar kita, makin baik strategi yang dapat kita jalankan.

Perbedaan biologis itu penting. Meski demikian, akan lebih produktif kalau kita berfokus pada apakah kita memenuhi potensi sendiri daripada membandingkan diri dengan orang lain. Kenyataan bahwa Anda memiliki batas alami dalam kemampuan tertentu sama sekali tidak terkait dengan apakah Anda telah mencapai batas kemampuan. Orang dapat terperangkap pada kenyataan bahwa mereka *mempunyai* batas sehingga jarang mengerahkan upaya yang diperlukan untuk meraihnya.

Selanjutnya, gen tidak dapat membuat Anda sukses jika Anda tidak melakukan apa yang harus dilakukan. Betul, tapi tak mustahil atlet yang mengalami cedera memiliki gen lebih baik, tapi jika Anda tidak melakukan latihan yang cukup, tidak mungkin mengatakan bahwa Anda telah memaksimalkan faktor genetik. Sampai Anda bekerja keras seperti atlet yang Anda kagumi, jangan mengatakan bahwa kesuksesan mereka hanya kebetulan.

Untuk ringkasnya, satu cara terbaik untuk memastikan kebiasaan-kebiasaan Anda tetap memuaskan dalam jangka panjang adalah memilih perilaku-perilaku yang selaras dengan kepribadian dan keterampilan Anda. Bekerjakeraslah pada hal-hal yang ternyata mudah.

Ringkasan Bab

- Rahasia memaksimalkan peluang sukses Anda adalah memilih arena kompetisi yang tepat.
- Ambil kebiasaan yang tepat, maka kemajuan menjadi mudah. Ambil kebiasaan yang keliru, maka hidup menjadi sulit.
- Gen tidak dapat diubah dengan mudah, yang berarti gen menyediakan keunggulan yang besar dalam lingkungan yang menguntungkan dan kekurangan yang serius dalam lingkungan yang tidak mendukung.
- Kebiasaan menjadi lebih mudah ketika selaras dengan kemampuan alami. Pilihlah kebiasaan yang paling sesuai dengan Anda.
- Bermainlah di arena yang memaksimalkan kekuatan Anda. Jika arena seperti itu tidak ada, ciptakanlah.
- Gen tidak meniadakan keharusan bekerja keras. Gen menjadikannya jelas. Gen menunjukkan *apa* yang harus kita lakukan secara maksimal.

Bab 19

Aturan Goldilocks: Bagaimana Tetap Termotivasi dalam Hidup dan Pekerjaan

Pada 1955, Disneyland baru dibuka di Anaheim, California, ketika seorang anak sepuluh tahun datang dan meminta pekerjaan. Kala itu undang-undang tenaga kerja masih longgar dan si anak berusaha mendapatkan pekerjaan sebagai penjual buku panduan seharga setengah dolar per eksemplar.

Dalam setahun, ia dipindahkan ke toko sulap Disney, tempat ia belajar trik dari karyawan-karyawan yang lebih tua. Ia bereksperimen dengan lelucon dan memeragakan sulap sederhana di depan penonton. Tak lama kemudian ia mendapati bahwa yang disukainya bukan pertunjukan sulap melainkan melawak secara umum. Ia menetapkan cita-cita menjadi pelawak.

Ia, yang masih berusia belasan tahun, mulai tampil di klub-klub kecil di sekitar Los Angeles. Pengunjungnya sedikit dan waktu tampilnya singkat. Ia jarang naik panggung lebih dari lima menit. Kebanyakan pengunjung terlalu sibuk dengan minuman mereka atau mengobrol ketimbang menyimak pertunjukannya. Pada suatu malam, ia tampil dengan aksi *stand-up* di sebuah klub yang tanpa pengunjung.

Bukan pekerjaan yang gemerlapan, tapi tak diragukan lagi penampilannya bertambah baik. Aksi-aksinya pertamanya hanya satu atau dua menit. Sekitar usia SMA, materi lawakannya berkembang dan ia bisa tampil selama lima menit. Beberapa tahun kemudian, ia mampu tampil sepuluh menit. Ketika berusia sembilan belas tahun, ia tampil seminggu sekali dengan jatah dua puluh menit sekali tampil. Ia sampai harus membaca tiga puisi selama pertunjukan supaya bisa genap dua puluh menit, tapi keterampilannya terus meningkat.

Ia menghabiskan sepuluh tahun lagi untuk bereksperimen, melakukan penyesuaian, dan berlatih. Ia mengambil pekerjaan sebagai penulis naskah televisi dan, secara bertahap, berhasil tampil sendiri dalam *talk show*. Pada pertengahan 1970-an, ia berhasil tampil sebagai bintang tamu reguler di *The Tonight Show* dan *Saturday Night Live*.

Akhirnya, setelah hampir lima belas tahun bekerja keras, orang muda ini menjadi terkenal. Ia melawat ke 60 kota besar dalam 63 hari. Lalu 72 kota besar dalam 80 hari. Selanjutnya 85 kota besar dalam 90 hari. Ia mendapat 18.695 penonton dalam suatu pertunjukan di Ohio. Sejumlah 45.000 tiket pernah terjual untuk pertunjukan tiga harinya di New York. Ia berhasil meraih puncak dalam genre-nya dan menjadi salah seorang pelawak paling sukses di eranya.

Ia bernama Steve Martin.

Kisah Martin menawarkan perspektif yang memesona tentang apa yang dipilihnya untuk mempertahankan kebiasaan dalam jangka panjang. Komedi bukan untuk orang penakut atau pemalu. Sulit membayangkan situasi yang menghunjam jantung kebanyakan orang ketika tampil sendirian di panggung dan gagal membuat seorang pun tertawa. Namun, Steve Martin berhadapan dengan ketakutan seperti itu setiap minggu selama delapan belas

tahun. Ia berkata, "Sepuluh tahun untuk belajar, empat tahun untuk menyempurnakan, dan empat tahun untuk sukses besar."

Mengapa sebagian orang, seperti Martin, bertahan dengan kebiasaan-kebiasaan mereka—entah berlatih melawak atau menggambar kartun atau bermain gitar—padahal kebanyakan kita sulit untuk tetap termotivasi? Bagaimana kita merancang kebiasaan-kebiasaan yang membuat kita tertarik mendekat, bukan malahan menjauh? Ilmuwan mempelajari pertanyaan ini selama bertahun-tahun. Meski masih banyak yang harus dipelajari, satu temuan yang paling konsisten adalah bahwa mempertahankan motivasi dan meraih hasrat memuncak adalah mengerjakan tugas dengan "tingkat kesulitan yang masih terkendali".

Otak manusia menyukai tantangan, tapi hanya jika berada dalam zona kesulitan yang optimal. Bila senang bermain tenis dan berusaha bermain serius melawan anak berusia empat tahun, Anda akan segera menjadi bosan. Itu terlalu mudah. Anda akan memenangkan semua angka. Sebaliknya, jika bermain melawan pemain profesional seperti Roger Federer atau Serena Williams, Anda akan dengan cepat kehilangan semangat karena pertandingan terlalu sulit.

Sekarang pertimbangkan bermain tenis melawan orang yang setara. Selama pertandingan, Anda memenangkan beberapa angka dan kehilangan beberapa angka. Anda mempunyai peluang yang baik untuk menang, tapi hanya jika Anda sungguh berusaha. Fokus Anda menguat. Perhatian Anda tak mudah teralihkan, dan Anda mendapati diri tertarik sepenuhnya pada apa yang sedang Anda lakukan. Ini tantangan, tapi dengan tingkat kesulitan yang masih terkendali, dan merupakan contoh pertama untuk *Aturan Goldilocks.*

Aturan Goldilocks menyatakan bahwa manusia mengalami motivasi puncak ketika sedang mengerjakan tugas-tugas yang te-

pat berada di tepi terluar kemampuannya saat ini. Tidak terlalu sulit. Tidak terlalu mudah. Tapi pas.

Karier komedi Martin adalah contoh yang sangat bagus tentang penerapan Aturan Goldilocks. Tiap tahun, ia memperpanjang penampilan komedi—tapi hanya satu atau dua menit. Ia selalu menambahkan bahan baru, tapi juga mempertahankan beberapa lelucon yang dijamin membuat orang tertawa. Cukup banyak kemenangan membuatnya tetap termotivasi, tapi kesalahan yang timbul juga cukup untuk membuatnya tetap bekerja keras.

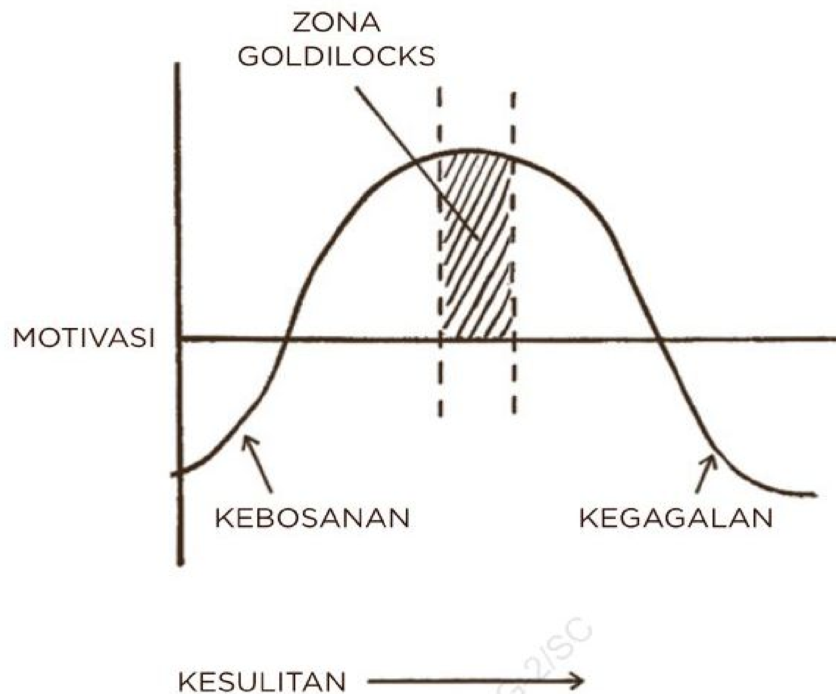
Ketika Anda memulai kebiasaan baru, penting untuk mempertahankan perilaku itu semudah mungkin sehingga Anda dapat bertahan meski keadaan sedang tidak ideal. Ini gagasan yang kita bicarakan secara terperinci sewaktu membahas Hukum Ketiga Perubahan Perilaku.

Namun, begitu kebiasaan menjadi mapan, penting untuk terus maju meski hanya sedikit. Perbaikan dan tantangan kecil ini membuat Anda tetap sibuk. Dan bila Anda sampai tepat ke Zona Goldilocks, Anda dapat meraih kondisi *flow.*[1]

---

[1] Saya mempunyai teori favorit tentang apa yang terjadi ketika kita mendapai kondisi *flow*. Belum ada penegasan tentang hal ini. Hanya tebakan saya. Psikolog umumnya mengatakan otak bekerja dalam dua modus: Sistem 1 dan Sistem 2. Sistem 1 cepat dan naluriah. Secara umum, proses-proses yang dapat Anda lakukan dengan sangat cepat (seperti kebiasaan) diatur oleh Sistem 1. Sementara Sistem 2 mengendalikan proses-proses berpikir yang lebih sulit dan lambat—misalnya menghitung jawaban soal matematika. Dalam kaitan dengan *flow*, saya senang membayangkan Sistem 1 dan Sistem 2 berada di ujung-ujung yang berlawanan dalam spektrum berpikir. Makin sulit suatu tugas, makin jauh pergeseran menuju Sistem 2. Saya yakin *flow* berada tepat di tengah antara Sistem 1 dan Sistem 2. Anda secara penuh menggunakan pengetahuan otomatis dan implisit yang terkait dengan tugas sambil bekerja keras memperbesar tantangan di atas kemampuan Anda. Kedua modus otak ini terpakai sepenuhnya. Pikiran sadar dan pikiran bawah sadar bekerja sama secara sempurna.

ATURAN GOLDILOCKS



GAMBAR 15: Motivasi maksimum terjadi ketika Anda menghadapi tantangan dengan kesulitan yang masih terkendali. Dalam penelitian psikologi, ini dikenal sebagai Aturan Yerkes-Dodson, yang mengatakan tingkat kegairahan optimal sebagai titik tengah antara kebosanan dan kekhawatiran.

Kondisi *flow* adalah pengalaman berada "dalam zona itu" dan terhanyut sepenuhnya dalam suatu aktivitas. Ilmuwan mencoba membuat kuantifikasi untuk perasaan ini. Mereka menemukan bahwa untuk mencapai kondisi *flow*, suatu tugas harus kira-kira 4% di atas kemampuan Anda saat ini. Dalam hidup nyata biasanya tidak layak melakukan kuantifikasi atas tingkat kesulitan suatu tindakan dengan cara ini, tapi gagasan pokok Aturan Goldilocks tetap berlaku: mengerjakan tantangan dengan tingkat kesulitan yang masih terkendali—sesuatu yang masih berada di batas kemampuan—agaknya sangatlah penting untuk mempertahankan motivasi.

Perbaikan memerlukan keseimbangan yang sangat halus. Anda perlu secara teratur mencari tantangan yang mendorong Anda sampai ke batas sambil terus meraih kemajuan yang cukup agar tetap termotivasi. Perilaku perlu tetap terasa baru agar tetap menarik dan memuaskan. Tanpa keragaman, kita menjadi bosan. Dan kebosanan mungkin adalah musuh paling besar dalam melakukan penyempurnaan diri.

CARA TETAP BERFOKUS KETIKA ANDA BOSAN MEMPERJUANGKAN SASARAN ANDA

Setelah karier bisbol saya berakhir, saya mencari cabang olahraga baru. Saya bergabung dengan tim angkat berat dan suatu hari seorang pelatih terkenal mengunjungi sasana kami. Selama kariernya yang panjang, ia telah melatih ribuan atlet, termasuk sejumlah atlet Olimpiade. Saya memperkenalkan diri dan kami mulai berbincang tentang proses perbaikan.

“Apa perbedaan antara atlet terbaik dan semua orang lain?” tanya saya. “Apa yang sesungguhnya dilakukan oleh orang sukses yang tidak dilakukan oleh kebanyakan orang?”

Ia menyebut faktor-faktor yang mungkin sudah Anda duga: genetik, keberuntungan, bakat. Akan tetapi, kemudian ia mengatakan sesuatu yang tak saya duga: “Pada suatu ketika, itu terkait dengan siapa yang mampu mengatasi kebosanan berlatih setiap hari, melakukan hal yang sama berulang-ulang.”

Jawabannya mengejutkan saya karena itu cara pikir yang berbeda tentang etos kerja. Orang bicara tentang “memompa semangat” dalam memperjuangkan sasaran. Entah dalam bisnis atau olahraga atau seni, Anda mendengar orang berkata seperti, “Semuanya bergantung pada semangat.” Atau, “Anda harus sungguh menginginkannya.” Akibatnya, banyak di antara kita menjadi ter-

tekan ketika kehilangan fokus atau motivasi karena menurut kita orang sukses memiliki cadangan semangat yang berlimpah. Namun, pelatih yang satu ini mengatakan bahwa orang yang sungguh sukses *merasakan* kurangnya motivasi seperti semua orang lain. Bedanya adalah mereka masih mencari cara untuk tetap datang berlatih meskipun sebetulnya merasa bosan.

Menguasai sesuatu mengharuskan orang berlatih. Namun, makin sering orang berlatih, makin membosankan rutinitas yang dijalani. Begitu seorang pemula mulai merasakan hasil dan belajar menaruh harapan, minat mulai pudar. Terkadang kejadiannya lebih cepat lagi. Yang harus dilakukan adalah datang ke sasana beberapa hari berturut-turut atau mengunggah pesan melalui blog tepat waktu dan membiarkan satu hari berlalu tanpa terlalu terasa. Segalanya berjalan dengan baik. Mudah merasionalkan libur sehari karena Anda berada di tempat yang baik.

Ancaman terbesar atas kesuksesan bukanlah kegagalan melainkan rasa bosan. Kita menjadi bosan dengan kebiasaan ketika kebiasaan itu tak lagi membuat kita bersemangat. Hasilnya dapat diduga. Dan ketika kebiasaan kita menjadi biasa, kita mulai merusak kemajuan dalam mencari hal-hal baru. Barangkali ini sebabnya kita terperangkap dalam lingkaran, pindah dari satu latihan ke latihan berikutnya, dari satu diet ke yang lain, dari satu gagasan bisnis ke gagasan lain. Begitu mengalami sedikit penurunan motivasi, kita mulai mencari strategi baru—bahkan seandainya yang lama masih berhasil. Seperti kata Machiavelli, "Orang mendambakan hal-hal baru sedemikian sehingga mereka yang sudah berhasil pun menginginkan perubahan sama seperti mereka yang belum berhasil."

Barangkali ini sebabnya banyak produk yang paling membentuk kebiasaan adalah produk yang menyediakan bentuk-bentuk baru secara sinambung. *Video game* menyediakan hal-hal baru

secara visual. Pornografi menyediakan hal-hal baru secara seksual. *Junk food* menyediakan hal-hal baru dalam bidang kuliner. Tiap pengalaman ini menawarkan elemen-elemen kejutan yang berkelanjutan.

Dalam psikologi, ini dikenal sebagai "ganjaran yang berubah-ubah" atau *variable reward*.[2] Mesin koin atau *slot machine* adalah contoh paling umum di dunia nyata. Seorang penjudi sesekali meraih *jackpot*, tapi tidak dalam interval yang dapat diramalkan. Irama ganjaran berubah-ubah. Sifat berubah-ubah ini dapat menimbulkan lonjakan dopamin, meningkatkan daya ingat, dan mempercepat pembentukan kebiasaan.

Ganjaran yang berubah-ubah tidak akan *menciptakan* gairah—artinya, Anda tidak dapat memberikan kepada seseorang ganjaran yang tidak menarik serta intervalnya pun bervariasi, namun berharap itu akan mengubah pikirannya—tapi ganjaran seperti ini adalah cara yang dahsyat untuk menaikkan tingkat gairah yang sudah kita alami karena mengurangi kebosanan.

Titik hasrat yang pas terjadi pada irisan 50/50 antara sukses dan gagal. Dalam setengah rentang waktu Anda mendapatkan apa yang Anda inginkan. Dalam setengah rentang waktu Anda tidak mendapatkan apa yang Anda inginkan. Yang Anda perlukan hanyalah "kemenangan" yang cukup untuk mengalami kepuasan dan cukup untuk "ingin" mengalami hasrat tersebut. Ini salah satu manfaat dari mengikuti Aturan Goldilocks. Jika Anda sudah tertarik pada suatu kebiasaan, melawan tantangan dengan kesu-

[2] Penemuan ganjaran yang berubah-ubah terjadi secara kebetulan. Pada suatu hari di laboratorium, psikolog Harvard terkenal B.F. Skinner sedang kehabisan makanan berbentuk pelet dalam suatu eksperimen dan membuatnya adalah proses yang sangat menghabiskan waktu karena ia harus membuat pelet secara manual dan menekannya menggunakan mesin. Situasi itu membuatnya "bertanya kepada diri sendiri mengapa setiap menekan tuas harus disertai tenaga." Ia memutuskan memberi makan tikus secara tidak beraturan dan, di luar dugaan, mengubah irama pemberian makanan tidak mengurangi perilaku, malah meningkatkannya.

litan yang masih terkendali adalah cara yang baik untuk membuat sesuatu tetap menarik.

Tentu saja, tidak semua kebiasaan memiliki komponen ganjaran yang bervariasi, dan Anda tidak ingin hal itu terjadi. Bila Google hanya kadang-kadang memberikan hasil pencarian yang berguna, saya seketika akan beralih ke pesaingnya. Kalau Uber hanya melayani setengah pemesanan saya, saya ragu apakah saya masih akan menggunakan layanan itu. Dan kalau membersihkan gigi tiap malam namun hanya kadang-kadang merasakan mulut yang bersih, rasanya saya akan meninggalkan kebiasaan itu.

Dengan ganjaran yang berubah-ubah atau tidak, tidak ada kebiasaan yang untuk selamanya menarik. Pada suatu ketika, setiap orang menghadapi tantangan yang sama dalam perjalanan penyempurnaan diri: Anda harus bisa menerima bahwa kebosanan akan datang.

Kita semua mempunyai sasaran yang ingin kita raih serta cita-cita yang ingin kita penuhi, tapi tak peduli apa yang sedang Anda coba untuk lakukan dengan lebih baik, jika Anda berjuang hanya ketika hal itu mudah atau sangat menarik, Anda tidak akan pernah cukup konsisten untuk meraih hasil-hasil yang luar biasa.

Saya dapat menjamin bahwa seandainya Anda berusaha memulai suatu kebiasaan dan terus mempertahankannya, akan ada hari-hari ketika Anda merasa ingin berhenti. Ketika memulai suatu bisnis, akan ada hari-hari ketika Anda merasa tidak bersemangat. Ketika Anda sedang di sasana kebugaran, ada latihan-latihan yang ingin Anda lewatkan saja. Ketika tiba waktu untuk menulis, akan ada hari-hari ketika Anda merasa tidak ingin mengetik. Namun, Anda terus melakukannya meskipun sedang kesal, tidak nyaman, atau malas melakukannya. Itulah yang memunculkan perbedaan antara profesional dan amatir.

Profesional memilih taat pada jadwal; amatir memilih melewatkan kewajiban. Profesional tahu mana yang penting bagi me-

reka lalu melakukan kewajibannya dengan sadar; amatir mundur dari kewajiban dengan alasan ada yang lebih mendesak dalam hidup mereka.

David Cain, penulis dan instruktur meditasi, mendorong murid-muridnya menghindari menjadi “meditator cuaca yang baik”. Sama halnya, Anda tidak ingin menjadi atlet, penulis, atau apa pun lainnya yang beraksi hanya ketika situasi sedang ramah. Ketika suatu kebiasaan sungguh penting bagi Anda, Anda harus bersedia mempertahankannya dalam suasana hati apa pun. Profesional bertindak bahkan ketika suasana hati sedang tidak mendukung. Mereka mungkin tidak menikmatinya, tapi mereka punya cara agar kewajiban tetap dijalankan.

Ada banyak situasi yang membuat saya merasa tidak berselera menyelesaikan tugas, tapi saya tidak pernah menyesal karena lanjut berolahraga. Banyak artikel yang rasanya tidak ingin saya selesaikan, tapi saya tidak pernah menyesal ketika artikel itu terbit sesuai jadwal. Ada banyak kesempatan ketika saya ingin sekali bermalas-malasan, tapi saya tidak pernah menyesal karena memaksakan diri datang atau bekerja atau melakukan sesuatu yang penting bagi saya.

Satu-satunya cara untuk menjadi hebat adalah terus bersemangat ketika mengerjakan hal yang sama berulang-ulang. Anda harus jatuh cinta pada kebosanan.

Ringkasan Bab

- Aturan Goldilocks mengatakan bahwa manusia mengalami motivasi puncak ketika mengerjakan tugas yang tepat berada di batas kemampuan mereka saat itu.
- Ancaman terbesar dari kesuksesan bukanlah kegagalan, melainkan kebosanan.

- Ketika kebiasaan menjadi rutin, yang dikerjakan menjadi kurang menarik dan kurang mendatangkan kepuasan. Artinya kita merasa bosan.
- Siapa pun dapat bekerja keras ketika merasa termotivasi. Kemampuan untuk terus berusaha meskipun hal itu tidak menggairahkan adalah hal yang menjadikan orang berbeda.
- Profesional bertahan pada jadwal yang sudah dibuat; amatir mencari alasan untuk melewatkannya.

Bab 20

Pengorbanan dalam Menciptakan Kebiasaan Baik

Kebiasaan menciptakan landasan untuk penguasaan sesuatu. Dalam catur, baru setelah langkah-langkah dasar bidak-bidak catur menjadi otomatis seorang pemain dapat berfokus pada permainan di tingkat berikutnya. Tiap keping informasi yang tersimpan dalam ingatan membuka ruang mental untuk pemikiran yang lebih sulit. Ini berlaku untuk proyek apa pun. Ketika sangat mengetahui gerakan-gerakan yang sederhana sehingga dapat melakukannya tanpa berpikir, Anda bebas untuk memberikan perhatian pada bagian-bagian di tingkat yang lebih tinggi. Dengan cara ini, kebiasaan menjadi tulang punggung dalam proses peraihan kesempurnaan.

Kendati demikian, manfaat yang kita peroleh dari kebiasaan bukan tanpa pengorbanan. Pada awalnya, tiap perulangan mengembangkan kefasihan, kecepatan, dan keterampilan. Namun setelah itu, ketika kebiasaan menjadi otomatis, Anda menjadi kurang peka terhadap umpan balik. Anda terjerumus ke dalam perulangan tanpa dipikir. Kita jadi lebih mudah membiarkan kesalahan terjadi. Ketika mampu menghasilkan yang "cukup baik"

secara *autopilot*, Anda berhenti berpikir tentang cara melakukannya secara lebih baik.

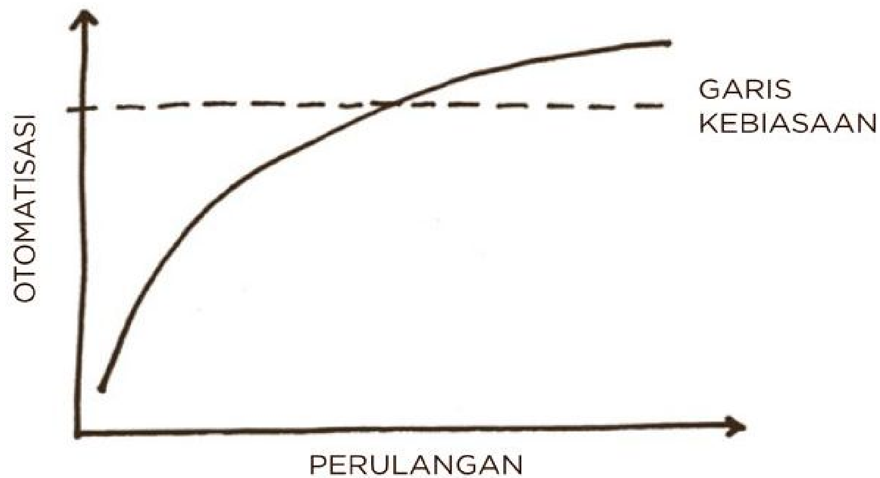
Sisi positif kebiasaan adalah kita dapat melakukan sesuatu tanpa berpikir. Sisi negatif kebiasaan adalah Anda menjadi terbiasa melakukan sesuatu dengan cara tertentu dan berhenti memperhatikan kesalahan-kesalahan kecil. Anda beranggapan terus menjadi lebih baik karena makin berpengalaman. Dalam kenyataan, Anda hanya memperkuat kebiasaan Anda saat ini—bukan menjadikannya lebih baik. Sesungguhnya, ada penelitian yang menunjukkan bahwa begitu suatu keterampilan berhasil dikuasai, biasanya sejalan dengan waktu ada sedikit penurunan performa.

Biasanya penurunan performa yang kecil ini tidak membuat orang khawatir. Anda tidak memerlukan sistem yang terus-menerus memperbaiki cara Anda menggosok gigi, mengikat tali sepatu, atau menyeduh teh. Dengan kebiasaan-kebiasaan seperti ini, cukup baik biasanya berarti cukup baik. Makin sedikit energi yang Anda kerahkan pada pilihan-pilihan yang remeh, makin banyak yang dapat Anda sediakan pada pilihan yang sungguh penting.

Namun, ketika ingin memaksimalkan potensi dan meraih performa tingkat tinggi, Anda memerlukan pendekatan yang lebih beragam. Anda tidak dapat mengulang hal-hal yang sama secara membabi-buta, lalu berharap menjadi istimewa. Kebiasaan itu perlu, tapi tidak cukup untuk meraih kepiawaian. Yang Anda perlukan adalah kombinasi antara kebiasaan yang otomatis dan praktik yang disengaja.

Kebiasaan + Praktik Disengaja = Penguasaan

MENGUASAI SATU KEBIASAAN



MENGUASAI SUATU BIDANG



GAMBAR 16: Proses menjadi ahli menuntut Anda secara progresif menumpuk satu perbaikan di atas yang lain, tiap kebiasaan dibangun di atas yang sudah ada sampai tingkat performa baru tercapai dan keterampilan di tingkat yang lebih tinggi terinternalkan.

Untuk menjadi hebat, keterampilan tertentu *memang* perlu menjadi otomatis. Pemain bola basket harus mampu men-*dribble* bola tanpa berpikir sebelum mampu meningkat ke keterampilan mengoper bola dengan tangan yang tidak dominan. Dokter bedah perlu mengulang irisan pertama berulang-ulang sampai

mampu melakukannya dengan mata tertutup, supaya mereka dapat berfokus pada ratusan variabel yang timbul selama operasi. Namun, setelah kebiasaan berhasil dikuasai, Anda harus kembali ke bagian pekerjaan yang lebih sulit dan mulai membangun kebiasaan berikutnya.

Menjadi ahli adalah proses menyempitkan fokus ke elemen kesuksesan yang sangat kecil, mengulangnya sampai Anda menginternalkan keterampilan itu, lalu menggunakan kebiasaan baru ini sebagai landasan untuk maju ke batas pengembangan Anda berikutnya. Tugas-tugas lama menjadi lebih mudah pada putaran kedua, tapi tidak menjadi lebih mudah secara keseluruhan karena sekarang Anda menumpahkan energi ke tantangan berikutnya. Tiap kebiasaan membuka kunci ke tingkat performa berikutnya. Ini siklus yang tiada akhir.

Walaupun kebiasaan-kebiasaan itu sangat berguna, yang Anda perlukan adalah cara untuk mempertahankan performa sepanjang waktu, agar Anda dapat terus memperhalus dan memperbaikinya. Tepat saat inilah Anda mulai merasa telah menguasai suatu keterampilan—tepat ketika sesuatu mulai terasa otomatis dan Anda menjadi nyaman—jadi Anda harus menghindari jatuh ke jebakan rasa puas diri.

Bagaimana solusinya? Buat sistem untuk refleksi dan peninjauan ulang.

CARA MENINJAU ULANG KEBIASAAN DAN MEMBUAT PENYESUAIAN

Pada 1986, Los Angeles Lakers memiliki salah satu tim bola basket paling berbakat yang pernah terbentuk, tapi mereka jarang dikenang karena hal itu. Tim itu memulai musim kompetisi NBA 1985–1986 dengan rekor 29–5 yang menakjubkan. "Para ahli berkata kami mungkin tim terbaik dalam sejarah bola basket," kata

pelatih kepala Pat Riley usai musim kompetisi berakhir. Sungguh di luar dugaan, Lakers tersandung-sandung dalam pertandingan-pertandingan final 1986 dan kalah di Western Conference Finals. "Tim terbaik dalam sejarah bola basket" bahkan tidak berhasil ikut dalam kejuaraan NBA.

Setelah pukulan itu, Riley tidak mau lagi mendengar tentang betapa berbakat pemain-pemainnya dan seberapa menjanjikan tim yang dipimpinnya. Ia tidak ingin melihat kilau-kilau kecemerlangan itu disusul dengan penurunan performa secara bertahap. Ia ingin Lakers tampil maksimal sesuai potensi mereka, dari pertandingan satu ke pertandingan berikutnya. Pada musim panas 1986, ia menciptakan rencana kerja yang akan ia kerjakan, sistem yang ia sebut program Career Best Effort atau CBE.

"Ketika pemain baru bergabung dengan Lakers," jelas Riley, "kami melacak statistik bola basket mereka sampai ke tingkat SMA. Saya menyebutnya Taking Their Number. Kami mencari alat ukur yang akurat tentang apa yang mampu dilakukan oleh seorang pemain, lalu membentuknya agar sesuai dengan rencana kami untuk tim, berdasarkan pandangan bahwa ia akan mempertahankan lalu meningkatkan rata-ratanya."

Setelah menentukan garis dasar tingkat performa seorang pemain, Riley menambahkan langkah kunci. Ia meminta tiap pemain "memperbaiki *output* dengan sekurangnya 1% selama musim pertandingan. Kalau mereka sukses, itu akan menjadi CBE, atau Career Best Effort." Mirip British Cycling team yang kita bahas di Bab 1, Lakers mengejar performa puncak dengan menjadi sedikit lebih baik setiap hari.

Riley berhati-hati dengan menegaskan bahwa CBE tidak hanya terkait dengan titik-titik atau statistik melainkan tentang mengerahkan "upaya terbaik secara spiritual, mental, dan fisik". Para pemain mendapat kredit ketika "membiarkan lawan berlari men-

dekat ketika pemain itu tahu bahwa wasit akan meniup peluit karena *foul*, *diving* sewaktu mengejar bola lepas, mencoba merebut bola kembali entah berhasil atau tidak, membantu teman satu tim ketika pemain yang ia kawal sudah melewatinya, dan perbuatan-perbuatan 'kepahlawanan kecil' lain."

Sebagai contoh, Magic Johnson—pemain bintang Lakers pada masa itu—mempunyai 11 poin, 8 *rebound*, 12 *assist*, dan 5 *turnover* dalam suatu pertandingan. Magic juga memperoleh kredit untuk "kepahlawanan kecil" dengan *diving* setelah kehilangan bola (+1). Akhirnya, ia bermain dengan total 33 menit dalam pertandingan imajinernya.

Angka-angka positif (11 + 8 + 12 + 2 + 1) ditotal menjadi 34. Kemudian, kami menguranginya dengan 5 *turnover* (34–5) menjadi 29. Akhirnya, kami membagi 29 dengan 33 menit yang dimainkan.

$$29/33 = 0{,}879$$

Angka CBE Magic adalah 879. Angka ini dihitung untuk semua pertandingan yang dimainkan oleh seorang pemain, dan CBE rata-rata yang harus ditingkatkan 1% oleh seorang pemain selama satu musim kompetisi. Riley membandingkan CBE terkini tiap pemain dengan tidak hanya performa yang sudah berlalu, tapi juga CBE pemain lain dalam liga. Sebagaimana kata Riley, "Kami memeringkat anggota tim bersama lawan di liga yang bermain di posisi sama dan memiliki definisi peran yang hampir sama."

Penulis artikel olahraga Jackie MacMullan mengatakan, "Riley mengumumkan atlet terbaik dalam liga dengan cetak tebal di papan pengumuman tiap minggu dan mengukur mereka terhadap permain-pemain yang setara di kelas yang sama. Pemain yang solid dan andal umumnya memperoleh skor 600-an, sedangkan pemain elite memperoleh skor sekurangnya 800. Magic Johnson,

yang menghasilkan 138 *triple-double* selama kariernya, sering mendapat nilai lebih dari 1.000."

The Lakers juga menekankan kemajuan tahun demi tahun dengan membuat pembandingan historis atas data CBE. Kata Riley, "Kami membandingkan November 1986 dengan November 1985, lalu menunjukkan kepada pemain apakah mereka menjadi lebih baik atau lebih buruk pada poin yang sama dalam musim kompetisi sebelumnya. Kemudian kami menunjukkan angka performa masing-masing untuk Desember 1986, yang dibandingkan dengan hasil November."

Lakers menerapkan CBE pada Oktober 1986. Delapan bulan kemudian, mereka menjadi juara NBA. Tahun berikutnya, Pat Riley mengantar timnya ke gelar juara berikutnya dengan menjadikan Lakers tim pertama dalam dua puluh tahun yang memenangi kejuaraan NBA berturut-turut. Setelah itu ia berkata, "Mempertahankan upaya adalah hal terpenting untuk proyek apa pun. Cara meraih kesuksesan adalah dengan belajar melakukan sesuatu dengan benar, lalu melakukannya dengan cara yang sama setiap kali."

Program CBE adalah contoh utama kekuatan refleksi dan peninjauan ulang. Pemain-pemain Lakers memang berbakat. CBE membantu mereka mendapatkan apa yang mereka miliki secara maksimal, dan memastikan kebiasaan-kebiasaan mereka terus membaik, bukannya menurun.

Refleksi dan peninjauan ulang memungkinkan perbaikan jangka panjang atas semua kebiasaan karena membuat Anda menyadari kesalahan Anda dan membantu Anda mempertimbangkan cara-cara yang mungkin untuk memperbaiki. Tanpa refleksi, kita bisa mencari-cari alasan, membuat rasionalisasi, dan berbohong pada diri sendiri. Kita tidak memiliki proses untuk menentukan apakah performa kita naik atau turun dibanding kemarin.

Juara di semua bidang menggunakan bermacam-macam cara untuk refleksi dan peninjauan ulang, dan proses itu tidak harus rumit. Pelari Kenya Eliud Kipchoge adalah salah seorang pelari maraton terhebat sepanjang masa dan peraih medali emas Olimpiade. Ia masih membuat catatan atas setiap latihan yang ia baca lagi setelahnya, untuk mencari bagian-bagian yang dapat ia sempurnakan. Begitu pula, perenang medali emas Katie Ledecky mencatat kebugaran pada skala 1 sampai 10 dan menyertakan catatan tentang apa yang ia makan serta seberapa baik ia tidur. Ia juga menyimpan catatan waktu yang dibuat oleh perenang-perenang lain. Pada tiap akhir pekan, pelatihnya ikut membaca catatannya dan menambahkan saran.

Ternyata tidak hanya atlet. Ketika pelawak Chris Rock menyiapkan materi baru, ia tampil dulu di klub-klub kecil sebanyak belasan kali dan menguji ratusan lawakannya. Ia membawa catatan ke panggung dan mencatat bagian mana yang berhasil dan bagian mana perlu diperbaiki. Beberapa baris lawakan yang betul-betul sukses dan bertahan akan membentuk tulang punggung pertunjukan berikutnya.

Saya kenal eksekutif dan investor yang mempunyai "jurnal keputusan (*decision journal*)", tempat ia mencatat keputusan-keputusan penting yang dibuatnya tiap minggu, mengapa ia membuatnya, dan hasil apa yang diharapkannya. Ia meninjau ulang pilihan-pilihan pada akhir tiap bulan atau tahun untuk melihat di mana ia melakukan kesalahan.[1]

Perbaikan tidak hanya tentang membentuk kebiasaan, tapi juga tentang menyempurnakannya. Refleksi dan peninjauan ulang menjamin Anda mengerahkan waktu pada hal-hal yang benar dan membuat koreksi arah setiap kali diperlukan—seperti Pat Riley

---

[1] Saya membuat *template* bagi pembaca yang tertarik mempunyai *decision journal*. Jurnal ini merupakan bagian dari *habit journal* di atomichabits.com/journal.

mengoreksi usaha pemain-pemainnya setiap malam. Anda tidak ingin mempertahankan suatu kebiasaan kalau kebiasaan itu tidak efektif.

Secara pribadi, saya menerapkan dua cara pokok untuk refleksi dan peninjauan ulang. Tiap Desember saya membuat "Ulasan Tahunan" (*Annual Review*), untuk mencermati kiprah saya selama setahun yang baru berlalu. Saya menilai kebiasaan-kebiasaan saya selama tahun itu dengan menghitung berapa banyak artikel yang saya terbitkan, berapa banyak olahraga yang saya kerjakan, berapa banyak tempat baru yang saya kunjungi, dan sebagainya.[2] Kemudian, saya merenungkan kemajuan (atau kemunduran) saya dengan menjawab tiga pertanyaan berikut:

1. Apa yang berjalan dengan baik tahun ini?
2. Apa yang tidak berjalan dengan begitu baik tahun ini?
3. Apa yang saya pelajari dari hal itu?

Enam bulan kemudian, ketika musim panas tiba, saya membuat apa yang disebut "Laporan Integritas" (*Integrity Report*). Seperti semua orang lain, saya melakukan banyak kesalahan. Laporan Integritas membantu saya menyadari di mana saya salah dan memotivasi saya untuk kembali ke jalur semula. Saya menggunakannya sebagai kesempatan untuk menghayati kembali nilai-nilai pokok saya serta mempertimbangkan apakah saya sudah hidup dengan cara yang sesuai. Inilah saatnya saya merenungkan identitas saya dan bagaimana saya dapat berusaha menjadi tipe orang yang saya inginkan.[3]

Laporan Integritas tahunan saya menjawab tiga pertanyaan berikut:

---

[2] Anda dapat melihat Annual Reviews terdahulu saya di jamesclear.com/annual-review.

[3] Anda dapat melihat Integrity Reports saya di jamesclear.com/integrity.

1. Apa nilai-nilai pokok yang menggerakkan hidup dan kerja saya?
2. Bagaimana saya hidup dan bekerja dengan integritas sekarang ini?
3. Bagaimana saya dapat menetapkan standar lebih tinggi pada masa mendatang?

Kedua laporan ini tidak memakan waktu lama—hanya beberapa jam setiap tahun—tapi merupakan saat-saat yang sangat penting dalam rangka penyempurnaan. Laporan-laporan ini mencegah penurunan bertahap yang terjadi ketika perhatian saya berkurang. Laporan-laporan ini menjadi pengingat tahunan untuk meninjau kembali identitas yang saya dambakan dan mempertimbangkan bagaimana kebiasaan-kebiasaan saya membantu saya menjadi sosok orang yang saya inginkan. Laporan-laporan itu menunjukkan kapan saya harus meng-*upgrade* kebiasaan-kebiasaan saya dan mengambil tantangan baru, serta kapan saya harus berjuang keras lagi serta berfokus pada hal-hal mendasar.

Refleksi juga dapat memberi kita perspektif yang benar. Kebiasaan sehari-hari berperan besar karena strukturnya yang kompleks, tapi terlalu mencemaskan pilihan sehari-hari itu seperti melihat diri dalam cermin pada jarak yang terlalu dekat. Anda dapat melihat setiap cacat dan melupakan gambaran yang lebih besar. Umpan baliknya bisa terlalu banyak. Sebaliknya, tidak pernah meninjau ulang kebiasaan sama seperti tidak pernah becermin. Anda bisa tidak menyadari kesalahan-kesalahan yang mudah diperbaiki—noda kecil pada kemeja Anda, sisa makanan pada gigi Anda. Umpan baliknya bisa terlalu sedikit. Refleksi dan peninjauan ulang secara berkala itu seperti becermin pada jarak mengobrol yang normal. Anda dapat menyaksikan perubahan-perubahan penting yang harus dilakukan tanpa kehilangan gambaran yang lebih besar. Yang diinginkan adalah memandang se-

buah gunung secara keseluruhan, bukan terobsesi pada tiap puncak dan lembahnya.

Akhirnya, refleksi dan peninjauan ulang menawarkan waktu yang ideal untuk melihat kembali aspek-aspek paling penting dalam perubahan perilaku: identitas.

CARA MEMBONGKAR KEYAKINAN YANG MENGHAMBAT

Pada awalnya, mengulang kebiasaan itu penting untuk membangun bukti tentang identitas yang Anda kehendaki. Bagaimanapun, ketika Anda sudah mengenakan identitas baru itu, keyakinan-keyakinan yang sama dapat menghambat Anda dalam perjalanan ke tingkat pertumbuhan berikutnya. Ketika bekerja melawan Anda, identitas Anda menciptakan semacam "kesombongan" yang mendorong penyangkalan terhadap titik-titik lemah dan mencegah Anda mengalami pertumbuhan yang sesungguhnya. Ini salah satu kekurangan terbesar sewaktu kita membangun kebiasaan.

Makin suci suatu gagasan bagi kita—artinya, makin dalam ikatannya terhadap identitas kita—makin kuat kita mempertahankannya terhadap kritik. Anda melihatnya di setiap industri. Guru yang mengabaikan metode-metode pengajaran yang inovatif dan bertahan pada program pengajaran yang sudah lama ia kuasai. Manajer veteran yang bertekad bekerja sesuai "caranya". Dokter bedah yang tidak menghiraukan gagasan mitranya yang lebih muda. Kelompok musik yang menghasilkan album pertama yang luar biasa, tapi lalu tidak berkembang. Makin erat kita berpegang pada suatu identitas, makin sulit kita untuk tumbuh lebih dari itu.

Satu solusinya adalah menghindari menjadikan salah satu aspek dalam identitas Anda sebagai bagian terbesar tentang siapa

diri Anda. Dalam kata-kata investor Paul Graham, "jaga supaya identitas Anda tetap kecil." Semakin Anda membiarkan identitas tunggal mendefinisikan Anda, makin kecil kemampuan Anda untuk beradaptasi ketika kesulitan mengadang. Bila Anda mengikatkan segala sesuatu pada suatu tujuan, seorang mitra di perusahaan, atau yang lain, kegagalan dalam hal itu akan meruntuhkan Anda. Bila Anda pemakan sayuran, lalu mengalami kondisi kesehatan yang memaksa Anda mengubah pola makan, Anda akan mengalami krisis identitas. Ketika berpegang terlalu kuat pada satu identitas, Anda menjadi rapuh. Kehilangan satu hal itu akan membuat Anda kehilangan jati diri.

Selama sebagian besar masa muda saya, menjadi atlet adalah bagian utama identitas saya. Setelah karier bisbol saya berakhir, saya berjuang mencari jati diri. Ketika Anda mengerahkan seluruh hidup untuk mendefinisikan diri ke satu arah dan hal itu tiba-tiba buyar, siapakah Anda sekarang?

Veteran militer dan mantan pebisnis melaporkan perasaan-perasaan serupa. Jika identitas Anda terbungkus dalam keyakinan seperti "Aku prajurit yang hebat," apa yang terjadi ketika masa bakti Anda berakhir? Bagi banyak pengusaha, identitas mereka kurang lebih di sekitar kalimat "Aku sang CEO" atau "Aku sang pendiri." Bila Anda menghabiskan semua waktu terjaga Anda untuk bisnis, apa yang akan Anda rasakan setelah menjual perusahaan itu?

Kunci dalam mitigasi kehilangan identitas ini adalah mendefinisikan ulang diri Anda sedemikian sehingga Anda harus mempertahankan aspek-aspek penting identitas Anda, bahkan jika peran khas Anda berubah.

- "Aku seorang atlet" menjadi "Aku tipe orang yang bermental tangguh dan menyukai tantangan fisik."
- "Aku prajurit yang hebat" berubah menjadi "Aku tipe orang yang disiplin, dapat diandalkan, dan hebat dalam tim."

- "Aku seorang CEO" berubah menjadi "Aku tipe orang yang membangun dan menciptakan sesuatu."

Bila dipilih secara efektif, identitas dapat menjadi luwes, bukan rapuh. Seperti air mengalir melewati rintangan, identitas Anda menyesuaikan diri terhadap situasi, bukan menentangnya.

Berikut kata mutiara dari *Tao Te Ching* yang mewadahi gagasan tadi dengan sempurna:

Manusia terlahir dalam keadaan lunak dan lentur;
ketika mati, mereka keras dan kaku.
Tumbuhan terlahir lembut dan luwes;
ketika mati, mereka rapuh dan kering.
Jadi, siapa pun yang kaku dan tidak luwes
adalah pengikut kematian.
Siapa pun yang lembut dan lentur
adalah pengikut kehidupan.
Yang keras dan kaku akan dipatahkan.
Yang lunak dan lentur akan menang.

~ LAO TZU

Kebiasaan memberikan sejumlah manfaat, tapi sisi negatifnya adalah dapat mengunci kita pada pola pikir dan bertindak yang sudah ada—bahkan meskipun dunia sekitar terus berubah. Tidak ada yang permanen. Hidup senantiasa berubah. Anda perlu secara berkala memeriksa kembali untuk melihat apakah kebiasaan dan keyakinan lama masih bekerja bagi Anda.

Tidak memiliki kesadaran diri adalah racun. Refleksi dan peninjauan ulang adalah obatnya.

Ringkasan Bab

- Sisi positif kebiasaan adalah kita dapat melakukan sesuatu tanpa berpikir. Sisi negatifnya adalah kita mengabaikan peluang terjadinya kesalahan-kesalahan kecil.
- Kebiasaan + Praktik Disengaja = Penguasaan
- Refleksi dan peninjauan ulang adalah proses yang memungkinkan Anda tetap menyadari performa Anda sejalan dengan waktu.
- Makin kencang kita berpegang pada sebuah identitas, makin sulit bagi kita untuk tumbuh.

Kesimpulan

Rahasia agar Hasil Berkelanjutan

Ada kisah Yunani kuno yang dikenal sebagai Paradoks Sorites[1], yang bicara tentang pengaruh aksi kecil ketika diulang cukup sering. Salah satu rumusan paradoks itu adalah sebagai berikut: Dapatkah sebuah koin menjadikan seseorang kaya? Bila Anda memberi seseorang setumpuk koin bernilai 1.000 rupiah, Anda tidak akan mengatakan bahwa ia kaya. Namun, bagaimana jika Anda menambahkan setumpuk lagi? Setumpuk lagi? Dan setumpuk lagi? Terus seperti itu. Pada suatu ketika Anda harus mengakui bahwa tak seorang pun dapat menjadi kaya kecuali koin dapat menjadikannya demikian.

Kita bisa mengatakan hal yang sama untuk *atomic habits*. Dapatkah perubahan yang sangat kecil mengubah hidup Anda? Mustahil Anda akan mengiyakannya. Namun, bagaimana kalau Anda menambahkan satu lagi? Dan satu lagi? Dan satu lagi? Pada suatu ketika, Anda harus mengakui bahwa hidup Anda berubah berkat satu perubahan kecil.

---

[1] Sorites diturunkan dari kata Yunani *sorós*, yang berarti *tumpukan*.

Yang dipandang penting dalam perubahan perilaku bukanlah satu persen perbaikan tunggal, melainkan ribuan perbaikan seperti itu. Sekumpulan *atomic habits* yang saling bertumpuk yang belakangan masing-masing menjadi unit dasar dalam sistem keseluruhanlah yang penting.

Pada awalnya, perbaikan-perbaikan kecil sering kali terkesan tak bermakna karena tergilas oleh bobot sistem. Sekeping koin tidak akan menjadikan Anda kaya, suatu perubahan positif seperti meditasi selama satu menit atau membaca satu halaman tiap hari mustahil menghasilkan perbedaan yang bisa terdeteksi.

Bagaimanapun, sedikit demi sedikit, ketika Anda terus menambahkan selapis perubahan kecil ke atas yang sudah ada, timbangan hidup mulai berubah. Tiap perbaikan seperti menambahkan sebutir pasir ke sisi positif pada timbangan, pelan-pelan bergerak ke arah yang menguntungkan Anda. Akhirnya, bila konsisten, Anda akan meraih *tipping point*. Tiba-tiba, mempertahankan kebiasaan baik menjadi terasa mudah. Bobot sistem bekerja bagi Anda, bukan melawan Anda.

Sepanjang pembahasan buku ini, kita menyaksikan puluhan cerita tentang orang-orang yang berprestasi puncak. Kita mendengar tentang peraih medali emas Olimpiade, seniman peraih penghargaan, tokoh bisnis, dokter penyelamat nyawa, dan komedian masyhur yang menggunakan ilmu kebiasaan-kebiasaan kecil untuk menguasai keahlian mereka dan mengangkat mereka ke posisi puncak di bidang masing-masing. Tiap orang, tim, dan perusahaan yang kita bahas telah menghadapi lingkungan yang berbeda, tapi akhirnya maju dengan cara yang sama: melalui komitmen untuk meraih perbaikan-perbaikan sangat kecil secara berkelanjutan, dan tanpa kenal lelah.

Kesuksesan bukanlah sasaran yang harus diraih atau garis finis yang harus diseberangi. Kesuksesan adalah sistem yang harus di-

sempurnakan, proses tak berujung yang harus ditingkatkan. Dalam Bab 1, saya berkata, "Jika Anda merasa sulit mengubah kebiasaan, masalahnya bukan Anda. Masalahnya adalah sistem Anda. Kebiasaan buruk berulang lagi dan lagi bukan karena Anda tidak ingin berubah, melainkan karena Anda memiliki sistem yang keliru untuk mendapatkan perubahan."

Karena buku ini hampir selesai, saya berharap kebalikannyalah yang benar. Dengan Kaidah Keempat Perubahan Perilaku, Anda memiliki seperangkat alat dan strategi yang dapat Anda gunakan untuk membangun sistem dan membentuk kebiasaan yang lebih baik. Kadang suatu kebiasaan sulit diingat dan Anda perlu *menjadikannya terlihat*. Kali lain, Anda merasa tidak ingin memulainya jadi Anda perlu *menjadikannya menarik*. Dalam banyak kasus, Anda mungkin mendapati bahwa sebuah kebiasaan akan terlalu sulit dan Anda perlu *menjadikannya mudah*. Dan ada kalanya, Anda merasa tidak ingin mempertahankannya, jadi Anda akan perlu *menjadikannya memuaskan*.

Perilaku-perilaku di sini mudah.	**Perilaku-perilaku di sini sulit.**
Nyata	Tak terlihat
Menarik	Tidak menarik
Mudah	Sulit
Memuaskan	Mengecewakan

Anda ingin mendorong kebiasaan-kebiasaan baik Anda ke sisi kiri dalam spektrum dengan menjadikannya terlihat, menarik, mudah, dan memuaskan. Sementara itu, Anda ingin mengelompokkan kebiasaan-kebiasaan buruk ke sisi kanan dengan menjadikannya tak terlihat, tidak menarik, sulit, dan mengecewakan.

Ini proses yang berkelanjutan. Tidak ada garis finis. Tidak ada solusi yang permanen. Setiap kali mencari perbaikan, Anda dapat berotasi seputar Kaidah Keempat Perubahan Perilaku sampai Anda menemukan kemacetan berikutnya. *Menjadikannya terlihat. Menjadikannya menarik. Menjadikannya mudah. Menjadikannya memuaskan.* Berulang-ulang. Selalu cari cara berikutnya untuk mendapatkan 1% yang lebih baik.

Rahasia mendapatkan hasil yang berkelanjutan adalah jangan pernah berhenti melakukan perbaikan. Betapa menakjubkan hasil yang dapat Anda bangun seandainya Anda tidak berhenti. Betapa menakjubkan bisnis yang dapat Anda bangun seandainya Anda tidak berhenti berusaha. Betapa menakjubkan perawakan yang Anda bangun seandainya Anda tidak berhenti berlatih. Betapa menakjubkan pengetahuan yang dapat Anda bangun seandainya Anda tidak berhenti belajar. Betapa menakjubkan kekayaan yang dapat Anda bangun seandainya Anda tidak berhenti menabung. Betapa menakjubkan pertemanan yang dapat Anda bangun seandainya Anda tidak berhenti bersikap peduli. Kebiasaan-kebiasaan kecil tidak hanya bertumpuk. Kebiasaan-kebiasaan itu membentuk gabungan yang dahsyat.

Itulah kekuatan di balik *atomic habits*. Perubahan-perubahan yang sangat kecil. Hasil-hasil yang menakjubkan.

LAMPIRAN

Apa yang Sebaiknya Anda Baca Setelah Ini?

Terima kasih banyak sudah meluangkan waktu untuk membaca buku ini. Senang sekali dapat membagikan karya ini kepada Anda. Jika Anda mencari sesuatu untuk dibaca setelah ini, izinkan saya menawarkan saran.

Jika menikmati *Atomic Habits*, berarti Anda mungkin menyukai tulisan saya yang lain pula. Artikel-artikel terakhir saya diunggah dalam buletin mingguan saya yang gratis. Pelanggan buletin saya juga adalah orang pertama yang akan mendengar tentang buku serta proyek terbaru saya. Akhirnya, selain karya sendiri, setiap tahun saya mengirimkan daftar buku favorit saya dari penulis lain dalam berbagai topik.

Anda dapat mendaftarkan diri di:

atomichabits.com/newsletter

Pelajaran-Pelajaran Kecil dari Empat Kaidah

Dalam buku ini saya memperkenalkan model empat langkah untuk perilaku manusia: petunjuk, gairah, tanggapan, ganjaran. Kerangka ini tidak hanya mengajari kita cara menciptakan kebiasaan-kebiasaan baru, tapi juga menyingkapkan sejumlah wawasan menarik tentang perilaku manusia.

Fase Masalah		**Fase Solusi**	
1. Petunjuk	2. Gairah	3. Tanggapan	4. Ganjaran

Dalam subbab ini saya menghimpun sejumlah pelajaran (dan akal sehat) yang ditegaskan oleh model tersebut. Tujuan contoh-contoh ini adalah menekankan betapa bermanfaat dan luas kerangka ini ketika menjelaskan perilaku manusia. Begitu memahami model ini, Anda akan menyaksikan contoh di mana-mana.

Kesadaran datang sebelum hasrat. Gairah atau hasrat meluap-luap terjadi ketika Anda memberi makna pada suatu petunjuk. Otak Anda membangun emosi atau perasaan untuk men-

jelaskan situasi Anda yang saat ini, dan itu berarti gairah hanya dapat terjadi setelah Anda melihat kesempatan.

Kebahagiaan muncul ketika hasrat tidak ada. Ketika Anda melihat suatu petunjuk, tapi tidak ingin mengubah situasi, berarti Anda puas dengan situasi saat ini. Kebahagiaan bukan tentang peraihan kenikmatan (yang setara dengan kegembiraan atau kepuasan), tapi terkait dengan ketiadaan hasrat. Kebahagiaan datang ketika Anda tidak merasakan desakan untuk merasakan hal yang berbeda. Kebahagiaan adalah situasi yang Anda masuki ketika tak lagi ingin mengubah situasi Anda.

Kendati demikian, kebahagiaan tidak abadi karena selalu ada hasrat baru yang mendatangi Anda. Seperti kata Caed Budris, “Kebahagiaan adalah ruang antara satu hasrat yang terpuaskan dan hasrat baru yang sedang terbentuk.” Begitu pula, penderitaan adalah ruang antara gairah untuk mengubah keadaan dan saat ketika perubahan itu tercapai.

Yang kita kejar adalah *gagasan* tentang kenikmatan. Kita mengejar bayangan kenikmatan yang kita munculkan dalam pikiran. Saat beraksi, kita tidak tahu akan seperti apa untuk mendapatkan gambaran itu (atau bahkan apakah hal itu akan memuaskan kita). Rasa puas baru datang setelahnya. Inilah yang dimaksudkan oleh ahli saraf Austria Victor Frankl ketika mengatakan bahwa kebahagiaan tidak dapat dikejar, kebahagiaan harus terjadi. Hasrat dicari. Kenikmatan berasal dari aksi.

Damai terjadi ketika Anda tidak mengubah pengamatan Anda menjadi masalah. Langkah pertama dalam suatu perilaku adalah pengamatan. Anda melihat petunjuk, sepenggal informasi, peristiwa. Jika tidak ingin beraksi terhadap apa yang Anda amati, berarti Anda merasa damai.

Gairah terkait dengan keinginan memperbaiki sesuatu. Pengamatan tanpa gairah adalah kesadaran bahwa Anda tidak perlu

memperbaiki apa pun. Hasrat Anda bukanlah sesuatu yang tak terkendali. Anda tidak berhasrat mengalami perubahan situasi. Pikiran Anda tidak membangkitkan masalah yang harus Anda pecahkan. Anda semata mengamati dan hadir dalam situasi itu.

Dengan "*mengapa*" yang cukup kuat Anda dapat mengatasi "*bagaimana*" yang seperti apa pun. Friedrich Nietzsche, filsuf dan penyair Jerman, terkenal karena menulis, "Ia yang memiliki *mengapa* untuk hidup mampu menanggung hampir semua *bagaimana*." Frasa ini mengandung kebenaran penting tentang perilaku manusia. Jika motivasi dan hasrat Anda cukup besar (yaitu *mengapa* Anda beraksi), Anda akan beraksi bahkan ketika yang Anda hadapi sangat sulit. Hasrat yang besar dapat menghasilkan aksi yang dahsyat—bahkan ketika hambatan terbilang tinggi.

Merasa ingin tahu itu lebih baik daripada menjadi orang cerdas. Termotivasi dan memiliki rasa ingin tahu lebih berperan daripada menjadi cerdas karena inilah yang membuat orang beraksi. Kecerdasan tidak akan pernah memberikan hasil dengan sendirinya karena tidak menggerakkan Anda untuk beraksi. Hasrat, bukan kecerdasan, yang memicu perilaku. Seperti kata Naval Ravikant, "Kunci untuk melakukan sesuatu adalah menumbuhkan hasrat atas sesuatu itu."

Emosi menggerakkan perilaku. Setiap keputusan adalah keputusan emosional di tingkat tertentu. Apa pun alasan logis Anda untuk melakukan aksi, Anda semata merasa harus melakukannya karena emosi. Sesungguhnya, orang dengan pusat emosi yang rusak pada otaknya dapat menyusun sejumlah alasan untuk beraksi tapi tidak terdorong untuk beraksi karena tidak memiliki emosi untuk menggerakkan aksi itu. Itulah sebabnya gairah ada *sebelum* tanggapan. Perasaan hadir terlebih dahulu, baru setelah itu perilaku.

Kita hanya bisa rasional dan logis *setelah* merasakan emosi. Modus primer otak adalah merasa; modus sekundernya adalah

berpikir. Tanggapan pertama kita—bagian bawah sadar otak yang cepat—adalah mengoptimalkan perasaan dan membuat antisipasi. Tanggapan kedua kita—bagian otak sadar yang lambat—adalah bagian yang melakukan "berpikir".

Psikolog menyebutnya Sistem 1 (perasaan dan penilaian cepat) versus Sistem 2 (analisis rasional). Perasaan datang terlebih dahulu (Sistem 1); rasionalitas mengintervensi sesudahnya (Sistem 2). Hal ini bekerja dengan bagus ketika keduanya selaras, tapi menghasilkan pikiran-pikiran yang tidak logis dan emosional ketika tidak selaras.

Tanggapan Anda cenderung mengikuti emosi. Pikiran dan aksi berakar pada apa yang menurut kita menarik, tidak harus pada yang logis. Dua orang dapat melihat perangkat fakta yang sama tapi bereaksi dengan sangat berbeda karena mengolah fakta-fakta itu melalui penyaring emosi yang unik. Ini satu alasan meminta menggunakan emosi biasanya lebih manjur daripada meminta menggunakan akal. Jika suatu topik membuat seseorang merasa emosional, ia jarang tertarik pada data yang terkait. Ini sebabnya emosi dapat menjadi ancaman bagi pembuatan keputusan yang bijak.

Ditinjau dari sudut lain: kebanyakan orang percaya bahwa tanggapan yang masuk akal adalah tanggapan yang menguntungkan mereka: tanggapan yang memuaskan hasrat mereka. Menghadapi situasi dari posisi emosi lebih netral memungkinkan Anda mendasarkan tanggapan itu pada data, bukan pada emosi.

Penderitaan mendorong kemajuan. Sumber semua penderitaan adalah hasrat untuk mengubah situasi. Penderitaan juga sumber semua kemajuan. Hasrat untuk mengubah situasi Anda adalah kekuatan yang Anda gunakan untuk mengambil tindakan. Keinginan mendapatkan lebih banyaklah yang mendorong manusia mencari perbaikan, mengembangkan teknologi baru, dan mencapai tingkat yang lebih tinggi. Dengan gairah, kita kecewa

tapi tergerak untuk bertindak. Tanpa gairah, kita puas tapi tidak memiliki ambisi.

Tindakan Anda mengungkapkan betapa besar keinginan Anda. Bila Anda terus mengatakan sesuatu adalah prioritas tapi tidak pernah melakukannya, berarti Anda tidak sungguh menginginkannya. Sudah waktunya membuka percakapan yang jujur dengan diri sendiri. Tindakan Anda mengungkapkan motivasi sejati Anda.

Ganjaran ada di ujung lain pengorbanan. Tanggapan (pengorbanan energi) selalu mendahului ganjaran (pengumpulan sumber daya). Ganjaran hanya datang setelah energi dikerahkan.

Pengendalian diri itu sulit karena langkah ini tidak mendatangkan kepuasan. Ganjaran adalah hasil yang membuat gairah terpuaskan. Ini menjadikan pengendalian diri tidak efektif karena menghalangi keinginan biasanya tidak memecahkannya. Menghalangi godaan tidak memuaskan hasrat: langkah itu semata mengabaikannya. Pengendalian diri menciptakan ruang untuk berlalunya hasrat. Pengendalian diri menuntut Anda melepaskan hasrat, bukan memuaskannya.

Harapan kita menentukan kepuasan kita. Kesenjangan antara gairah dan ganjaran yang akan kita terima menentukan seberapa besar kepuasan yang kita rasakan sesudah melakukan tindakan. Bila kesesuaian antara harapan dan hasil bersifat positif (ada kejutan dan ketakjuban), berarti kita lebih mungkin mengulang suatu perilaku di masa mendatang. Bila kesesuaian itu negatif (ada kekecewaan dan frustrasi), berarti kecil kemungkinan untuk melakukan hal seperti itu lagi.

Sebagai contoh, jika berharap mendapatkan 10 dolar lalu mendapatkan 100 dolar, Anda merasa luar biasa senang. Bila mengharapkan 100 dolar lalu mendapatkan 10 dolar, Anda merasa kecewa. Pengharapan Anda mengubah kepuasan Anda. Pengalaman umum yang didahului dengan pengharapan tinggi adalah

kekecewaan. Pengalaman umum yang didahului dengan pengharapan rendah adalah ketakjuban. Ketika rasa suka dan keinginan kurang lebih sama, Anda merasa puas.

Kepuasan = Rasa suka – Keinginan

Inilah kearifan di balik ungkapan terkenal Seneca, "Miskin itu bukan memiliki terlalu sedikit, melainkan menginginkan lebih banyak." Bila keinginan Anda melebihi rasa suka, Anda akan selalu tidak puas. Anda senantiasa memberi bobot lebih pada masalah ketimbang pada solusi.

Kebahagiaan itu relatif. Ketika saya mulai membagikan tulisan kepada banyak orang, perlu tiga bulan untuk mendapatkan seribu pelanggan. Ketika meraih tonggak keberhasilan itu, saya menceritakannya kepada orangtua dan kekasih saya. Saya merasa tersanjung dan termotivasi. Beberapa tahun kemudian, saya sadar sekarang seribu orang mendaftar setiap hari. Namun, saya bahkan tidak terpikir untuk memberitakannya kepada siapa pun. Itu terasa normal. Saya mendapatkan hasil sembilan puluh kali lebih cepat daripada sebelumnya, tapi kegembiraan saya hanya bertambah sedikit. Baru beberapa hari kemudian saya sadar betapa absurd rasanya ketika saya tidak merayakan sesuatu yang beberapa tahun sebelumnya hanya suatu mimpi yang mustahil.

Nyeri akibat kegagalan berkorelasi dengan tingginya pengharapan. Ketika hasrat itu tinggi, sakit rasanya ketika hasilnya tidak Anda sukai. Gagal mendapatkan sesuatu yang Anda inginkan mendatangkan rasa sakit lebih daripada gagal mendapatkan sesuatu yang sebelumnya tidak begitu Anda pikirkan. Ini sebabnya orang mengatakan, "Saya tidak ingin berharap lagi."

Perasaan datang sebelum dan setelah perilaku. Sebelum mengambil tindakan, ada perasaan yang memotivasi Anda untuk

melakukannya—gairah, hasrat, nafsu, atau sekadar keinginan. Setelah beraksi, ada perasaan yang mengajari Anda untuk mengulang tindakan itu di masa mendatang—rasa dihargai.

Petunjuk > Gairah (Perasaan) > Tanggapan >
Ganjaran (Perasaan)

Apa yang kita rasakan berpengaruh terhadap apa yang kita lakukan, dan apa yang kita lakukan berpengaruh terhadap apa yang kita rasakan.

Hasrat yang memulai. Kenikmatan yang mempertahankan. Ingin dan suka adalah dua hal yang menggerakkan perilaku. Kalau tidak ingin, Anda tidak punya alasan untuk melakukannya. Hasrat dan keinginanlah yang memicu perilaku. Namun, kalau hasilnya tidak dapat dinikmati, Anda tidak punya alasan untuk mengulangnya. Kenikmatan dan kepuasanlah yang mempertahankan perilaku. Merasa termotivasi membuat Anda beraksi. Merasa sukses membuat Anda mengulanginya.

Harapan menurun sejalan dengan pengalaman, kemudian digantikan oleh penerimaan. Pertama kali suatu kesempatan muncul, ada harapan tentang apa yang dapat terjadi. Harapan (keinginan) Anda didasarkan hanya pada *janji*. Ketika kesempatan itu datang lagi, harapan Anda didasarkan pada realitas. Anda mulai memahami bagaimana proses bekerja dan harapan Anda lambat laun digantikan dengan ramalan yang lebih akurat dan penerimaan atas hasil yang mungkin.

Ini salah satu alasan kita terus berharap pada skema tercanggih untuk lekas kaya atau lekas ramping. Rencana-rencana baru menawarkan harapan karena kita tidak memiliki pengalaman untuk mendasarkan harapan. Strategi-strategi baru terkesan lebih menarik daripada rencana-rencana lama karena rencana-rencana baru dapat memiliki harapan yang tak terbatas. Seperti kata

Aristoteles, "Orang muda mudah dikelabui karena mereka lekas berharap." Barangkali ini dapat direvisi menjadi "Orang muda mudah dikelabui karena mereka hanya berharap." Mereka tidak memiliki pengalaman sebagai tempat untuk melandaskan harapan. Pada awalnya, yang Anda miliki memang hanya harapan.

Bagaimana Menerapkan Gagasan-Gagasan Ini pada Bisnis

Selama bertahun-tahun saya telah berbicara di perusahaan-perusahaan yang masuk daftar Fortune 500 dan perusahaan-perusahaan rintisan yang baru tumbuh tentang bagaimana menerapkan ilmu *small habits* ini untuk menjalankan bisnis yang lebih efektif dan membangun produk yang lebih baik. Saya telah menghimpun banyak strategi paling praktis dari situ dalam bab pendek sebagai bonus. Saya yakin Anda akan merasakannya sebagai tambahan yang sangat bermanfaat, selain gagasan-gagasan utama yang dibahas dalam *Atomic Habits*.

Anda dapat mengunduh bab ini di:
atomichabits.com/business

Bagaimana Menerapkan Gagasan-Gagasan Ini dalam Mengasuh Anak

Salah satu pertanyaan paling umum yang saya dengar dari pembaca antara lain, “Bagaimana saya membuat anak-anak saya melakukannya?” Gagasan dalam *Atomic Habits* dimaksudkan untuk diterapkan secara luas (bukankah remaja juga manusia?), yang berarti Anda pastinya dapat menjumpai banyak strategi yang berguna dalam pokok bahasan. Artinya, menjadi orangtua memiliki tantangan tersendiri. Sebagai bab bonus, saya merangkum panduan singkat tentang bagaimana menerapkan gagasan-gagasan ini khusus untuk kegiatan menjadi orangtua.

Anda dapat mengunduh bab ini di:
atomichabits.com/parenting

Ucapan Terima Kasih

Saya mengandalkan banyak orang selama pembuatan buku ini. Sebelum kepada siapa pun yang lain, saya harus berterima kasih kepada istri saya, Kristy, yang tak terpisahkan sepanjang proses ini. Ia telah memainkan semua peran yang dapat dijalankan oleh siapa pun dalam menulis buku: pasangan, teman, pengagum, pengkritik, penyunting, peneliti, terapis. Tak berlebihan bila berkata buku ini tidak akan sama tanpa dia. Boleh jadi buku ini tidak akan ada sama sekali. Seperti semua hal lain dalam hidup kami, kami melakukannya bersama.

Kedua, saya berterima kasih kepada keluarga saya, selain atas dukungan dan dorongan untuk buku ini, juga atas kepercayaan kepada saya untuk proyek apa pun yang saya kerjakan. Selama bertahun-tahun saya mendapatkan manfaat dari dukungan orangtua, kakek-nenek, dan saudara-saudara sekandung. Secara khusus, saya ingin Mom dan Dad tahu saya mencintai mereka. Istimewa rasanya ketika tahu bahwa orangtua menjadi pengagum kita yang paling dahsyat.

Ketiga, kepada asisten saya, Lyndsey Nuckols. Dalam hal ini, tugasnya lebih dari predikat jabatannya karena ia diminta melakukan hampir semua yang dapat dibayangkan untuk suatu bisnis kecil. Syukurlah, keterampilan dan bakatnya lebih dahsyat dibanding gaya manajemen saya yang meragukan. Beberapa subbab dalam buku ini rasanya merupakan hasil kerja kami berdua. Saya berterima kasih sekali atas bantuannya.

Untuk isi dan tulisan dalam buku ini, saya mempunyai daftar panjang orang yang berhak atas ucapan terima kasih saya. Sebagai awal, ada beberapa orang tempat saya telah belajar begitu banyak sehingga akan sangat jahat bila tidak menyebutkan nama mereka. Leo Babauta, Charles Duhigg, Nir Eyal, dan BJ Fogg telah memengaruhi pemikiran-pemikiran dan kebiasaan-kebiasaan saya dengan cara yang bermakna. Karya dan gagasan mereka dapat dijumpai tersebar di seluruh buku. Bila Anda menikmati buku ini, saya menganjurkan Anda membaca tulisan-tulisan mereka pula.

Pada berbagai tahap penulisan, saya memperoleh manfaat dari panduan banyak editor profesional. Terima kasih kepada Peter Guzzardi yang telah membimbing saya melewati babak-babak awal proses penulisan dan atas teguran-teguran ketika saya sungguh memerlukannya. Saya berutang budi kepada Blake Atwood dan Robin Dellabough karena telah mengubah naskah cakar ayam pertama saya yang buruk dan kelewat panjang menjadi naskah yang padat dan mudah dibaca. Saya berterima kasih kepada Anne Barngrover atas kemampuannya menambahkan gaya berkelas dan puitis ke dalam tulisan saya.

Saya ingin berterima kasih kepada banyak orang yang membaca versi awal naskah, termasuk Bruce Ammons, Darcey Ansell, Tim Ballard, Vishal Bhardwaj, Charlotte Blank, Jerome Burt, Sim Campbell, Al Carlos, Nicky Case, Julie Chang, Jason Collins,

Debra Croy, Roger Dooley, Tiago Forte, Matt Gartland, Andrew Gierer, Randy Giffen, Jon Giganti, Adam Gilbert, Stephan Guyenet, Jeremy Hendon, Jane Horvath, Joakim Jansson, Josh Kaufman, Anne Kavanagh, Chris Klaus, Zeke Lopez, Cady Macon, Cyd Madsen, Kiera McGrath, Amy Mitchell, Anna Moise, Stacey Morris, Tara-Nicholle Nelson, Taylor Pearson, Max Shank, Trey Shelton, Jason Shen, Jacob Zangelidis, dan Ari Zelmanow. Buku ini mendapat manfaat yang dahsyat dari umpan balik Anda semua.

Kepada tim di Avery dan Penguin Random House yang mewujudkan buku ini, terima kasih. Saya berutang terima kasih khusus kepada penerbit saya, Megan Newman, atas kesabarannya yang luar biasa karena saya terus mendesaknya dengan tenggat yang ketat. Ia memberi saya ruang yang saya perlukan untuk menciptakan buku yang saya banggakan dan mendukung gagasan-gagasan saya pada setiap babak. Kepada Nina, atas kemampuannya mengubah tulisan saya sambil mempertahankan pesan aslinya. Kepada Lindsay, Farin, Casey, dan anggota tim PRH lain yang menyebarkan pesan buku ini kepada lebih banyak orang daripada seandainya saya kerjakan sendiri. Kepada Pete Garceau, atas rancangan sampul buku ini yang indah.

Dan kepada agen saya, Lisa DiMona, atas bimbingan dan wawasannya di setiap tahap proses penerbitan.

Kepada banyak teman dan anggota keluarga yang menanyakan "Bagaimana kabar buku Anda?" serta menawarkan dorongan semangat ketika saya terpaksa menjawab "Pelan-pelan saja"—terima kasih. Setiap penulis berhadapan dengan momen gelap sewaktu menulis buku, dan kata yang ramah cukup untuk membuatnya bangkit lagi esok hari.

Saya yakin pasti ada orang yang terlupakan, tapi saya terus memperbarui daftar orang yang telah berpengaruh terhadap pemikiran saya di jamesclear.com/thanks.

Dan akhirnya, kepada Anda. Hidup ini singkat dan Anda telah meluangkan sebagian waktu yang berharga untuk membaca buku ini. Terima kasih.

—Mei 2018

Catatan

Dalam subbab ini, saya menyertakan serangkaian catatan, rujukan, dan kutipan untuk tiap bab dalam buku ini. Saya percaya kebanyakan pembaca merasa daftar ini cukup. Bagaimanapun, saya juga sadar bahwa kepustakaan ilmiah berubah-ubah sejalan dengan waktu dan rujukan-rujukan untuk buku ini mungkin perlu diperbarui. Selain itu, saya tidak terkejut jika melakukan kesalahan entah di mana dalam buku ini—entah mengaitkan gagasan dengan orang yang salah atau tidak memberikan kredit kepada orang yang berhak. (Jika Anda yakin itulah yang terjadi, tolong email saya di james@jamesclear.com supaya saya dapat sesegera mungkin mengoreksinya.)

Selain catatan berikut, Anda dapat menemukan versi yang terus diperbarui di atomichabits.com/endnotes.

PENDAHULUAN

7 **Kita semua berhadapan dengan kemunduran:** Bagaimana dengan keberuntungan, mungkin Anda bertanya? Keberuntungan tentu saja penting. Kebiasaan bukan satu-satunya hal yang berpengaruh terhadap kesuksesan, tapi mungkin merupakan faktor paling penting yang ada dalam kendali Anda. Dan satu-satu-

nya strategi pengembangan diri yang masuk akal adalah berfokus pada apa yang dapat Anda kendalikan.

10 **Pengusaha dan investor Naval Ravikant:** Naval Ravikant (@naval), "Untuk menulis buku yang hebat, kita harus menjadi buku terlebih dahulu," Twitter, 15 Mei 2018, https://twitter.com/naval/status/996460948029362176.

11 **"stimulus, tanggapan, ganjaran":** B. F. Skinner, *The Behavior of Organisms* (New York: Appleton-Century-Crofts, 1938).

11 **"petunjuk, rutin, ganjaran":** Charles Duhigg, *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business* (New York: Random House, 2014).

BAB 1

15 **hanya memenangkan satu medali emas di ajang Olimpiade:** Matt Slater, "How GB Cycling Went from Tragic to Magic," BBC Sport, 14 April 2008, http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/olympics/cycling/7534073.stm.

15 **Tour de France:** Tom Fordyce, "Tour de France 2017: Is Chris Froome Britain's Least Loved Great Sportsman?" BBC Sport, July 23, 2017, https://www.bbc.com/sport/cycling/40692045.

15 **pabrik sepeda terbaik di Eropa menolak menjual sepeda:** Richard Moore, *Mastermind: How Dave Brailsford Reinvented the Wheel* (Glasgow: BackPage Press, 2013).

16 **"secara keseluruhan prinsip ini berasal dari gagasan itu.":** Matt Slater, "Olympics Cycling: Marginal Gains Underpin Team GB Dominance," BBC, 8 Agustus 2012, https://www.bbc.com/sport/olympics/19174302.

16 **Brailsford dan pelatih-pelatihnya mulai dengan membuat perbaikan-perbaikan kecil:** Tim Harford, "Marginal Gains Matter but Gamechangers Transform," Tim Harford, April 2017, http://timharford.com/2017/04/marginal-gains-matter-but-gamechangers-transform.

16 **mereka bahkan mengecat bagian dalam truk tim dengan warna putih:** Eben Harrell, "How 1% Performance Improvements Led to Olympic Gold," *Harvard Business Review,* 30 Oktober 2015, https://hbr.org/2015/10/how-1-performance-improvements-led-to-olympic-gold; Kevin Clark, "How a Cycling Team Turned the Falcons Into NFC Champions," The Ringer, September 12, 2017, https://www.theringer.com/nfl/2017/9/12/16293216/atlanta-falcons-thomas-dimitroff-cycling-team-sky.

17 **Hanya lima tahun sejak Brailsford mengambil alih:** Secara teknis, pembalap-pembalap Inggris memenangkan 57% medali jalan raya dan lintasan pada Olimpiade 2008. Empat belas medali emas disediakan untuk nomor jalan raya dan lintasan. Inggris memenangkan delapan di antaranya.

17 **atlet-atlet menaikkan batas minimal:** "World and Olympic Records Set at the 2012 Summer Olympics," Wikipedia, December 8, 2017, https://en.wikipedia.

org/wiki/World_and_Olympic_records_set_at_the_2012_Summer_Olympics#Cycling.

17 Bradley Wiggins menjadi pembalap sepeda Inggris pertama: Andrew Longmore, "Bradley Wiggins," *Encyclopaedia Britannica*, https://www.britannica.com/biografy/Bradley-Wiggins, dimodifikasi terakhir 21 April 2018.

17 Chris Froome menang: Karen Sparks, "Chris Froome," *Encyclopaedia Britannica*, https://www.britannica.com/biography/Chris-Foome, dimodifikasi terakhir 23 Oktober 2017.

17 Selama rentang sepuluh tahun dari 2007 hingga 2017: "Medals won by the Great Britain Cycling Team at world championships, Olympic Games and Paralympic Games since 2000," British Cycling, https://www.britishcycling.org.uk/gbcyclingteam/article/Gbrst_gb-cyclingteam-GB-Cycling-Team-Medal-History—0?c=EN#K0dWAPjq84CV8Wzw.99, diakses 8 Juni 2018.

18 Anda akan 37 kali lebih baik: Jason Shen, seorang pengusaha dan penulis, ikut membaca versi awal buku ini. Sesudah membaca bab ini, ia berkomentar: "Kalau hasilnya linear, Anda meramalkan 3,65 kali lebih baik. Namun karena eksponensial, perbaikan sesungguhnya 10 kali lebih besar." 3 April 2018.

19 Kebiasaan seperti bunga majemuk: Banyak orang telah menyaksikan bagaimana kebiasaan berlipat ganda sejalan dengan waktu. Berikut beberapa artikel dan buku favorit saya tentang tema ini: Leo Babauta, "The Power of Habit Investment", Zen Habits, 28 Januari 2013, https://zenhabits.net/bank; Morgan Housel, "The Freakishly Strong Base", Collaborative Fund, 31 Oktober 2017, http://www.collaborativefund.com/blog/the freakishly-strong-base; Darren Hardy, *The Compound Effect* (New York: Vanguard Press, 2012).

23 Menyelesaikan satu tugas tambahan: Seperti kata Sam Altman, "A small productivity gain, compounded over 50 years, is worth a lot". "Productivity," Sam Altman, 10 April 2018, http://blog.samaltman.com/productivity.

22 Kebiasaan seperti sebilah pedang yang tajam di kedua sisi: Saya ingin memberi kredit kepada Jason Hreha yang menjabarkan kebiasaan kepada saya sebagai berikut. Jason Hreha (@jhreha). "They're a double edged sword." Twitter, 21 Februari 2018, https://twitter.com/jhreha/status/966430907371433984.

23 Makin banyak tugas yang mampu Anda tangani tanpa berpikir: Michael (@mmay3r), "The foundation of productivity is habits. The more you do automatically, the more you're subsequently freed to do. This effect compounds," Twitter, 10 April 2018, https://twitter.com/mmay3r/status/983837519274889216.

23 tiap buku yang Anda baca tidak hanya mengajarkan: Gagasan ini—bahwa mempelajari gagasan-gagasan baru meningkatkan nilai gagasan-gagasan lama—adalah sesuatu yang pertama kali saya dengar dari Pattrick O'Shaughnessy, yang menulis, "Ini sebabnya pengetahuan itu kompleks. Bahan lama

yang bernilai 4/10 dapat menjadi 10/10, tersingkap oleh buku lain di masa mendatang." http://investorfieldguide.com/reading-tweet-storm.

24 Kanker menghabiskan 80 persen hidupnya tak terdeteksi: "How to Live a Longer, Higher Quality Life, with Peter Attia, M.D.," Investor's Field Guide, 7 Maret 2017, http://investorfieldguide.com/attia.

26 The San Antonio Spurs: Matt Moore, "NBA Finals: A. Rock, Hammer and Cracking of Spurs' Majesty in Game 7," CBS Sports, 21 Juni 2013, https://www.cbssports.com/nba/news/nba-finals-a-rock-hammer-and-cracking-of-spurs-majesty-in-game-7.

27 Inspirasi untuk gambar ini berasal dari cuitan berjudul "Deception of linear vs exponential" oleh @MlichaelW. 19 Mei 2018. https://twitter.com/MlichaelW/status/997878086132817920.

27 Bibit setiap kebiasaan: Paragraf ini terinspirasi oleh kutipan dari Mr. Mircea, akun di Twitter yang menulis, "each habit began its life as a single decision." https://twitter.com/mistermircea.

30 sasaran bukanlah pembeda antara pemenang dari pecundang: Angkat topi bagi pelatih CrossFit Ben Bergeron karena menginspirasi kata mutiara ini selama perbincangan saya dengannya pada 28 Februari 2017.

33 Anda jatuh ke tataran sistem Anda: Baris ini terinspirasi karena mengikuti kata mutiara dari Archilochus: "Kita tidak naik ke tataran pengharapan kita, kita jatuh ke tataran pelatihan kita."

BAB 2

36 Anda dapat membayangkannya seperti lapisan-lapisan sebutir bawang: Angkat topi untuk Simon Sinek. Kerangka "Lingkaran Emas"-nya memiliki rancangan serupa, tapi membahas topik yang berbeda. Untuk tahu lebih banyak, lihat Simon Sinek, *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action* (London: Portfolio/Penguin, 2013), 37.

40 Saya bertekad berhenti menggigiti kuku: Kutipan-kutipan yang digunakan dalam subbab ini dihadirkan sebagai percakapan untuk kejelasan membaca, tapi awalnya ditulis oleh Clark. Lihat: Brian Clark, "The Powerful Psychological Boost that Helps You Make and Break Habits," Further, 14 November 2017, https://further.net/pride-habits.

41 Penelitian menunjukkan bahwa begitu orang: Christopher J. Bryan et al., "Motivating Voter Turnout by Invoking the Self," *Proceedings of the National Academy of Sciences* 108, no. 31 (2011): 12653-12656.

43 Ada tekanan internal: Leon Festinger, *A Theory of Cognitive Dissonance* (Stanford, CA: Stanford University Press, 1957).

44 Identitas Anda secara harfiah adalah "keberadaan yang diulang" yang melekat pada diri Anda: Secara teknis, *identidem* adalah kata dalam bahasa Latin

Kristen. Begitu pula, terima kasih kepada Tamar Shippony, seorang pembaca jamesclear.com, yang awalnya memberitahu saya tentang asal-usul kata *identity*, yang ia baca dalam American Heritage Dictionary.

45 **Kita berubah sedikit demi sedikit:** Ini alasan lain mengapa *atomic habits* menjadi bentuk perubahan yang efektif. Bila perubahan identitas Anda terlalu cepat dan Anda menjadi seseorang yang berbeda secara radikal dalam semalam, Anda merasa seolah-olah tidak mengenali diri sendiri. Namun, jika memperbarui dan mengembangkan identitas Anda secara bertahap, Anda akan merasa terlahir kembali menjadi seseorang yang sama sekali baru tapi tidak asing. Pelan-pelan—kebiasaan demi kebiasaan—Anda menjadi terbiasa dengan identitas baru Anda. *Atomic habits* dan perbaikan gradual adalah kunci menuju perubahan identitas tanpa kehilangan identitas.

BAB 3

50 **Edward Thorndike menyelenggarakan eksperimen:** Peter Gray, *Psychology*, 6th ed. (New York: Worth, 2011), 108-109.

50 **"menggunakan beberapa aksi sederhana, seperti menarik simpul":** Edward L. Thorndike, "Animal Intelligence: An Experimental Study of the Associative Processes in Animals," *Psychological Review: Monograph Supplements* 2, no. 4 (1898), doi:10.1037/h0092987.

52 **"perilaku yang disusul dengan akibat memuaskan":** Ini versi ringkas dari kutipan Thorndike asli, yang terbaca: "tanggapan yang menghasilkan pengaruh memuaskan dalam situasi tertentu menjadi lebih mungkin terjadi lagi dalam situasi itu, dan tanggapan yang membuahkan pengaruh tidak nyaman menjadi lebih sedikit peluangnya untuk terjadi lagi dalam situasi itu." Untuk informasi lebih lanjut, lihat Peter Gray, *Psychology*, 6th ed. (New York: Worth, 2011), 108-109.

53 **Aktivitas neurologis dalam otak menjadi tinggi:** Charles Duhigg, *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business* (New York: Random House, 2014), 15; Ann M. Graybiel, "Network-Level Neuroplasticity in Cortico-Basal Ganglia Pathways," *Parkinsonism and Related Disorders* 10, no. 5 (2004), doi:10.1016/j.parkreldis.2004.03.007.

54 **"Kebiasaan, pada dasarnya, adalah solusi yang dapat diandalkan":** Jason Hreha, "Why Our Conscious Minds Are Suckers for Novelty," *Revue*, https://www.getrevue.co/profile/jason/issues/why-our-conscious-minds-are-suckers-for-novelty-54131, diakses 8 Juni 2018.

55 **Ketika kebiasaan terbentuk:** John R. Anderson, "Acquisition of Cognitive Skill", *Psychological Review* 89, no. 4 (1982), doi:10.1037/0033-295X.89.4.369.

54 **otak mengingat masa lalu:** Shahram Heshmat, "Why Do We Remember Certain Things, But Forget Others," *Psychology Today*, 8 Oktober 2015, https://www.psychologytoday.com/us/blog/science-choice/201510/why-do-we-remember-certain-things-forget-others.

54 **pikiran sadar adalah sumber kemacetan dalam otak:** William H. Gladstones, Michael A. Regan, and Robert B. Lee, "Division of Attention: The Single-Channel Hypothesis Revisited," *Quarterly Journal of Experimental Psychology Section A* 41, no. 1 (1989), doi:10.1080/14640748908402350.

55 **pikiran sadar senang mendelegasikan tugas:** Daniel Kahneman, *Thinking, Fast and Slow* (New York: Farrar, Straus and Giroux, 2015).

55 **Kebiasaan mengurangi beban kognitif:** John R. Anderson, "Acquisition of Cognitive Skill," *Psychological Review* 89, no. 4 (1982), doi:10.1037/0033-295X.89.4.369.

59 **Perasaan nikmat dan kecewa:** Antonio R. Damasio, *The Strange Order of Things: Life, Feeling, and the Making of Cultures* (New York: Pantheon Books, 2018; Lisa Feldman Barrett, *How Emotions Are Made* (London: Pan Books, 2018).

BAB 4

69 **Psikolog Gary Klein:** Saya pertama kali mendengar tentang kisah ini dari Daniel Kahneman, tapi kemudian ditegaskan oleh Gary Klein dalam sebuah email pada 30 Maret 2017. Klein juga membahas kisah ini dalam bukunya, yang menggunakan kutipan sedikit berbeda: Gary A. Klein, *Sources of Power: How People Make Decisions* (Cambridge, MA: MIT Press, 1998), 43-44.

70 **analis militer mampu mengidentifikasi kedip mana pada layar radar:** Gary A. Klein, *Sources of Power: How People Make Decisions* (Cambridge, MA: MIT Press, 1998), 38-40.

70 **Kurator museum dikenal mampu membedakan:** Kisah tentang patung telanjang Yunani kuno yang diangkat dalam buku Malcolm Gladwell, *Blink*, adalah contoh terkenal. Patung itu, yang awalnya diyakini berasal dari Yunani kuno, dibeli dengan harga 10 juta dolar. Perdebatan tentang patung itu terjadi belakangan, ketika seorang pakar mengenalinya sebagai pemalsuan dalam sekali lihat.

70 **Ahli radiologi berpengalaman dapat melihat hasil pemindaian otak:** Siddhartha Mukherjee, "The Algorithm Will See You Now," *New Yorker*, 3 April 2017, https://www.newyorker.com/magazine/2017/04/03/ai-versus-md.

70 **Otak manusia sungguh mesin peramal:** Fisikawan Jerman Hermann von Helmholtz mengembangkan gagasan otak sebagai "mesin prediksi".

72 **kasir menggesek kartu kredit pelanggan:** Helix van Boron, "What's the Dumbest Thing You've Done While Your Brain Is on Autopilot," Reddit, 21 Agustus 2017, https://www.reddit.com/r/AskReddit/comments/6v1t91/whats_the_dumbest_thing_youve_done_while_your/dlxa5y9.

72 **bertanya kepada rekan kerja apakah mereka sudah membasuh tangan:** SwordOfTheLlama, "What Strange Habits Have You Picked Up from Your Line of Work," Reddit, 4 Januari 2016, https://www.reddit.com/r/AskReddit/comments/3zckq6/what_strange_habits_have_you_picked_up_from_your/cy13nta.

73 kisah seorang laki-laki yang bertahun-tahun bekerja sebagai pengawas pantai: SwearImaChick, "What Strange Habits Heve You Picked Up from Your Line of Work," Reddit, 4 Januari 2016, https://www.reddit.com/r/AskReddit/comments/3zckq6/what_strange_habits_have_you_picked_up_from_your/cy1681q.

73 "Sampai Anda membuat yang tak disadari menjadi disadari": Walaupun kutipan oleh Jung ini populer, saya mengalami kesulitan dalam melacak sumber aslinya. Mungkin penegasan untuk kalimat berikut: *"The psychological rule says that when an inner situation is not made conscious, it happens outside, as fate. That is to say, when the individual remains undivided and does not become conscious of his inner opposite, the world must perforce act out the conflict and be torn into opposing halves."* Untuk lebih lanjut, lihat C. G. Jung, *Aion: Researches into the Phenomenology of the Self* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1959), 71.

74 Menunjuk-dan-Mengumumkan mengurangi kesalahan: Alice Gordenker, "JR Gestures," *Japan Times*, 21 Oktober 2008, https://www.japantimes.co.jp/news/2008/10/21/reference/jr-gestures/#.WvIG49Mvzul.

74 MTA subway system di New York City: Allan Richarz, "Why Japan's Rail Workeers Can't Stop Pointing at Things", *Atlas Obscura*, 19 Maret 2017, https://www.atlasobscura.com/articles/pointing-and-calling-japan-trains.

BAB 5

79 peneliti di Britania Raya mulai bekerja: Sarah Milne, Sheina Orbell, dan Paschal Sheeran, "Combining Motivational and Volitional Interventions to Promote Exercise Participation: Protection Motivation Theory and Implementation Intentions," *British Journal of Health Psychology* 7 (Mei 2002): 163-184.

80 niat implementasi itu efektif: Peter Gollwitzer and Paschal Sheeran, "Implementation Intentions and Goal Achievement: A Meta-Analysis of Effects and Processes," *Advances in Experimental Social Psychology* 38 (2006): 69-119.

80 mencatat kapan waktu dan tanggal tepatnya Anda meminta suntikan anti-flu: Katherine L. Milkman, John Beshears, James J. Choi, David Laibson, and Brigitte C. Madrian, "Using Implementation Intentions Prompts to Enhance Influenza Vaccination Rates," *Proceedings of the National Academy of Sciences* 108, no. 26 (Juni 2011): 10415-10420.

80 mencatat waktu agenda pemeriksaan kolonoskopi: Katherine L. Milkman, John Beshears, James J. Choi, David Laibson, dan Brigitte C. Madrian, "Planning Prompts as a Means of Increasing Preventive Screening Rates," *Preventive Medicine* 56, no. 1 (Januari 2013): 92-93.

80 kenaikan jumlah pemilih: David W. Nickerson dan Todd Rogers, "Do You Have a Voting Plan? Implementation Intentions, Voter Turnout, and Organic Plan Making," *Psychological Science* 21, no. 2 (2010): 194-199.

81 **Program-program lain pemerintah yang sukses:** "Policymakers around the World Are Embracing Behavioral Science," *The Economist*, 18 Mei 2017, https://www.economist.com/news/international/21722163-experimental-iterative-data-driven-approach-gaining-ground-policymakers-around.

81 **orang yang membuat rencana spesifik untuk kapan dan di mana:** Edwin Locke and Gary Latham, "Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey," *American Psychologist* 57, no. 9 (2002): 705-707, doi:10.1037//0003-066x.57.9.705.

82 **harapan biasanya lebih tinggi:** Hengchen Dai, Katherine L. Milkman, and Jason Riis, "The Fresh Start Effect: Temporal Landmarks Motivate Aspirational Behavior," *PsyEXTRA Dataset*, 2014, doi:10.1037/e513702014-058.

83 **penulis Jason Zweig mengatakan:** Jason Zweig, "Elevate Your Financial IQ: A Value Packed Discussion with Jason Zweig," wawancara dengan Shane Parrish, *The Knowledge Project*, Farnam Street, audio, https://www.fs.blog/2015/10/jason-zweig-knowledge-project.

83 **banyak cara untuk menggunakan niat implementasi:** Untuk istilah menumpuk kebiasaan, saya berterima kasih kepada S. J. Scott, yang menulis buku dengan judul sama. Berdasarkan yang saya pahami, konsepnya agak berbeda, tapi saya menyukai istilah itu dan merasa pas memakainya dalam bab ini. Penulis terdahulu seperti Courtney Carver dan Julien Smith juga menggunakan istilah menumpuk kebiasaan, tapi dalam konteks berbeda.

83 **Filsuf Prancis Denis Diderot:** "Denis Diderot," *New World Encyclopedia*, http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Denis_Diderot, terakhir diubah 26 Oktober 2017.

84 **membeli jubah:** *Encyclopaedia Britannica*, vol. 8 (1911), s.v. "Denis Diderot." Jubah Diderot sering diceritakan sebagai pemberian seorang teman. Bagaimanapun, saya belum berhasil menemukan sumber yang menyatakan jubah itu pemberian atau yang menyebutkan siapa teman yang memberikannya. Bila Anda kebetulan kenal sejarawan yang memiliki spesialisasi tentang jubah, silakan memberitahu saya supaya kami dapat mengurai misteri seputar asal-usul jubah Diderot yang terkenal.

84 **"hilang semua koordinasi, keterpaduan, keindahan":** Denis Diderot, "Regrets for My Old Dressing Gown," diterjemahkan oleh Mitchell Abidor, 2005, https://www.marxists.org/reference/archive/diderot/1769/regrets.htm.

84 **Efek Diderot mengatakan:** Juliet Schor, *The Overspent American: Why We Want What We Don't Need* (New York: HarperPerennial, 1999).

85 **yang diciptakan oleh BJ Fogg:** Dalam bab ini, saya menggunakan istilah menumpuk kebiasaan untuk merujuk ke penggandengan antara kebiasaan baru dan kebiasaan sebelumnya. Untuk gagasan ini, saya berterima kasih kepada BJ Fogg. Dalam karyanya, Fogg menggunakan istilah "penjangkaran" (*anchoring*) untuk menerangkan pendekatan ini karena kebiasaan lama bertindak sebagai "jangkar" yang membuat kebiasaan baru tetap berada di tempatnya. Tak peduli

istilah yang Anda sukai, saya percaya ini strategi yang sangat efektif. Untuk tahu lebih banyak tentang karya Fogg dan Tiny Habits Method-nya, kunjungilah https://www.tinyhabits.com.

88 **"Satu datang, satu keluar":** Dev Basu (@devbasu), "Have a one-in-one-out policy when buying things," Twitter, 11 Februari 2018, https://twitter.com/devbasu/status/962778149650000704.

BAB 6

93 **Anne Thorndike:** Anne N. Thorndike et al., "A 2-Phase Labeling and Choice Architecture Intervention to Improve Healthy Food and Beverage Choices," *American Journal of Public Health* 102, no. 3 (2012), doi:10.2105/ajph.2011.300391.

94 **memilih produk bukan karena *apa* produk itu:** Banyak kajian penelitian menunjukkan semata melihat makanan bisa membuat kita merasa lapar bahkan ketika kita tidak merasakan lapar fisiologis yang sesungguhnya. Menurut salah satu peneliti, "perilaku diet, sebagian besar, adalah akibat tanggapan otomatis terhadap petunjuk-petunjuk makanan yang kontekstual". Untuk tahu lebih banyak, lihat D. A. Cohen dan S. H. Babey, "Contextual Influences on Eating Behaviours: Heuristic Processing and Dietary Choices," *Obesity Reviews* 13, no. 9 (2012), doi:10.1111/j.1467-789x.2012.01001.x; and Andrew J. Hill, Lynn D. Magson, dan John E. Blundell, "Hunger and Palatability: Tracking Ratings of Subjective Experience Before, during and after the Consumption of Preferred and Less Preferred Food," *Appetite* 5, no. 4 (1984), doi:10.1016/s0195-6663(84)80008-2.

95 **Perilaku adalah fungsi Pribadi di suatu Lingkungan:** Kurt Lewin, *Principles of Topological Psychology* (New York: McGraw-Hill, 1936).

95 ***Belanja Dipicu Sugesti:*** Hawkins Stern, "The Significance of Impulse Buying Today," *Journal of Marketing* 26, no. 2 (1962), doi:10.2307/1248439.

96 **45 persen penjualan Coca-Cola:** Michael Moss, "Nudged to the Produce Aisle by a Look in the Mirror," *New York Times*, 27 Agustus 2013, https://www.nytimes.com/2013/08/28/dining/wooing-us-down-the-produce-aisle.html?_r=0.

96 **Orang minum Bud Light karena:** Makin terpapar orang terhadap makanan, makin mungkin mereka membeli dan menyantapnya. T. Burgoine et al., "Associations between Exposure to Takeaway Food Outlets, Takeaway Food Consumption, and Body Weight in Cambridgeshire, UK: Population Based, Cross Sectional Study," *British Medical Journal* 348, no. 5 (2014), doi:10.1136/bmj.g1464.

96 **Tubuh manusia memiliki sekitar sebelas juta reseptor sensoris:** Timothy D. Wilson, *Strangers to Ourselves: Discovering the Adaptive Unconscious* (Cambridge, MA: Belknap Press, 2004), 24.

97 **setengah sumber daya otak digunakan untuk penglihatan:** B. R. Sheth et al., "Orientation Maps of Subjective Contours in Visual Cortex," *Science* 274, no. 5295 (1996), doi:10.1126/science.274.5295.2110.

98 **Ketika pemakaian energi jelas dan mudah dipantau:** Kisah ini diceritakan kepada Donella Meadows di sebuah konferensi di Kollekolle, Denmark, pada 1973. Untuk tahu lebih banyak, lihat Donella Meadows and Diana Wright, *Thinking in Systems: A Primer* (White River Junction, VT: Chelsea Green, 2015), 109.

98 **stiker menurunkan biaya pembersihan kamar kecil:** Taksiran aktual adalah 8%, tapi mengingat variabel yang digunakan, penghematan sekitar 5 sampai 10% per tahun merupakan tebakan yang wajar. Blake Evans-Pritchard, "Aiming to Reduce Cleaning Costs," *Works That Work*, Winter 2013, https://worksthatwork.com/1/urinal-fly.

101 **tidur ... adalah aksi satu-satunya di ruangan itu:** "Teknik-teknik yang meliputi pengendalian stimulus bahkan telah digunakan dengan sukses untuk membantu para penderita insomnia. Pendeknya, mereka yang mengalami gangguan sulit tidur diminta untuk hanya pergi ke kamar dan berbaring di tempat tidur mereka ketika mereka betul-betul lelah. Kalau mereka masih belum bisa tidur, mereka diminta bangun dan pindah ke ruangan lain. Saran yang aneh, tetapi sejalan dengan waktu, peneliti menemukan bahwa dengan mengasosiasikan tempat tidur dengan 'Sekarang waktu untuk tidur' dan bukan dengan kegiatan-kegiatan lain (membaca buku, hanya berbaring, dan sebagainya), orang akhirnya berhasil terlelap dengan cepat karena proses yang berulang: orang menjadi hampir otomatis terlelap di tempat tidur mereka karena sebuah pemicu yang sukses telah tercipta bagi mereka." Untuk tahu lebih banyak, lihat Charles M. Morin et al., "Psychological and Behavioral Treatment of Insomnia: Update of the Recent Evidence (1998-2004)," *Sleep* 29, no. 11 (2006), doi:10.1093/sleep/29.11.1398; dan Gregory Ciotti, "The Best Way to Change Your Habits? Control Your Environment," Sparring Mind, https://www.sparringmind.com/changing-habits.

101 **kebiasaan dapat diubah lebih mudah di lingkungan baru:** S. Thompson, J. Michaelson, S. Abdallah, V. Johnson, D. Morris, K. Riley, dan A. Simms, *'Momments of Change' as Opportunities for Influencing Behaviour: A Report to the Department for Environment, Food and Rural Affairs* (London: Defra, 2011), http://randd.defra.gov.uk/Document.aspx?Document=MomentsofChangeEV0506FinalReportNov2011(2).pdf.

102 **ketika Anda melangkah ke luar dari lingkungan normal:** Berbagai kajian penelitian menemukan bahwa lebih mudah mengubah perilaku ketika lingkungan Anda berubah. Sebagai contoh, para siswa mengubah kebiasaan menonton televisi ketika mereka pindah sekolah. Wendy Wood and David T. Neal, "Healthy through Habit: Interventions for Initiating and Maintaining Health Behavior Change," *Behavioral Science and Policy* 2, no. 1 (2016), doi:10.1353/bsp.2016.0008; W. Wood, L. Tam, and M. G. Witt, "Changing Circumtances, Disrupting Habits," *Journal of Personality and Social Psychology* 88, no. 6 (2005), doi:10.1037/0022-3514.88.6.918

102 **Anda tidak bergumul melawan petunjuk-petunjuk lingkungan lama:** Barangkali ini sebabnya 36% perubahan perilaku yang sukses terkait dengan pindah ke tempat baru. Melissa Guerrero-Witt, Wendy Wood, dan Leona Tam,

"Changing Circumstances, Disrupting Habits," *PsyEXTRA Dataset* 88, no. 6 (2005), doi:10.1037/e529412014-144.

BAB 7

105 Penelitian lanjutan mengungkapkan bahwa 35% peserta tugas militer: Lee N. Robins et al, "Vietnam Veterans Three Years after Vietnam: How Our Study Changed Our View of Heroin," *American Journal on Addictions* 19, no. 3 (2010), doi:10.1111/j.1521-0391.2010.000.46.x.

105 Pembentukan Special Action Office of Drug Abuse Prevention: "Excerpts from President's Message on Drug Abuse Control," *New York Times*, 18 Juni 1971, https://www.nytimes.com/1971/06/18/archives/excerpts-from-presidents-message-on-drug-abuse-control.html.

106 sembilan dari sepuluh serdadu yang memakai heroin di Vietnam: Lee. N. Robins, Darlene H. Davis, and David N. Nurco, "How Permanent Was Vietnam Drug Addiction?" *American Journal of Public Health* 64, no. 12 (suppl.) (1974), doi:10.2105/ajph.64.12_suppl.38.

106 90% pemakai heroin mengalami ketergantungan lagi: Bobby P. Smyth et al., "Lapse and Relapse following Inpatient Treatment of Opiate Dependence," *Irish Medical Journal* 103, no. 6 (Juni 2010).

107 orang yang "didisiplinkan" lebih baik dalam mengatur hidup mereka: Wilhelm Hoffmann et al., "Everyday Temptations: An Experience Sampling Study on How People Control Their Desires," *PsyEXTRA Dataset* 102, no. 6 (2012), doi:10.1037/e634112013-146.

107 Lebih mudah mempraktikkan kendali diri ketika Anda tidak harus menggunakannya: "Model prototipe kita untuk pengendalian diri adalah malaikat di satu sisi dan iblis di sisi lain, lalu mereka bertarung... Kita cenderung membayangkan orang berkemauan kuat sebagai orang yang memenangkan pertarungan ini dengan efektif. Sesungguhnya, orang yang sungguh baik dalam pengendalian diri tidak pernah mengalami pertarungan ini sama sekali." Supaya lebih jelas, lihat Brian Resnick, "The Myth of Self-Control," *Vox*, 24 November 2016, https://www.vox.com/science-and-health/2016/11/3/13486940/self-control-psychology-myth.

107 Kebiasaan yang telah terprogram dalam pikiran siap digunakan: Wendy Wood dan Dennis Runger, "Psychology of Habit," *Annual Review of Psychology* 67, no. 1 (2016), doi:10.1146/annurev-psych-122414-033417.

108 Petunjuk masih tertanam: "The Biology of Motivation and Habits: Why We Drop the Ball," *Therapist Uncensored*), 20:00, http://www.therapistuncensored.com/biology-of-motivation-habits, diakses 8 Juni 2018.

108 Mempermalukan orang gemuk dengan presentasi penurunan berat badan: Sarah E. Jackson, Rebecca J. Beeken, dan Jane Wardle, "Perceived Weight Discrimination and Changes in Weight, Wais Circumference, and Weight Status," *Obesity*, 2014, doi:10.1002/oby.20891.

108 Memperlihatkan gambar paru terbakar kepada perokok: Kelly McGonigal, *The Upside of Stress: Why Stress Is Good for You, and How to Get Good at It* (New York: Avery, 2016), xv.

109 memperlihatkan gambar kokain kepada pengguna meski hanya 33 milidetik: Fran Smith, "How Science Is Unlocking the Secrets of Addiction," *National Geographic*, September 2017, https://www.nationalgeographic.com/magazine/2017/09/the-addicted-brain.

BAB 8

115 Niko Tinbergen melakukan serangkaian eksperimen: Nikolaas Tinbergen, *The Herring Gull's World* (London: Collins, 1953); "Nikolaas Tinbergen," *New World Encyclopedia*, http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Nikolaas_Timbergen, terakhir diubah 30 September 2016.

116 angsa akan menarik benda bundar apa pun yang paling dekat: James L. Gould, *Ethology: The Mechanisms and Evolution of Behavior* (New York: Norton, 1982), 36-41.

117 industri makanan modern bergantung pada pengembangan: Steven Witherly, *Why Humans Like Junk Food* (New York: Iuniverse, 2007).

117 Hampir setiap makanan dalam kantong: "Tweaking Tastes and Creating Cravings," *60 Minutes*, November 27, 2011. https://www.youtube.com/watch?v=a7Wh3uq1yTc.

118 Kentang goreng ... adalah perpaduan yang sangat menarik: Steven Witherly, *Why Humans Like Junk Food* (New York: Iuniverse, 2007).

118 strategi seperti itu memungkinkan ahli ilmu pangan menemukan "*bliss point*": Michael Moss, *Salt, Sugar, Fat: How the Food Giants Hooked Us* (London: Allen, 2014).

118 "Kita menjadi kelewat pandai dalam menekan tombol kita sendiri"; Kutipan ini awalnya muncul dalam karya Stephan Guyenet, "Why Are Some People 'Carboholics'?" 26 Juli 2017, http://www.stephanguyenet.com/wby-are-some-people-carboholics. Versi adaptasi diberikan dengan izin melalui komunikasi email dengan pengarang pada April 2018.

120 Pentingnya dopamin: "Pentingnya dopamin ditemukan secara tidak sengaja. Pada 1954, James Olds dan Peter Milner, dua ahli ilmu saraf di McGill University, memutuskan menanam elektroda agak dalam di pusat otak seekor tikus. Penempatan elektroda setepatnya hampir sepenuhnya kebetulan; pada waktu itu, geografi otak masih misteri. Akan tetapi, Olds dan Milner beruntung. Mereka menusukkan jarum tepat di sebelah kanan *nucleus accumbens* (NAcc), suatu bagian otak yang membangkitkan rasa senang. Setiap kali Anda makan sepotong kue cokelat, atau mendengarkan lagu pop favorit, atau menyaksikan tim favorit Anda menang dalam kejuaraan, NAcc yang membantu Anda merasa senang sekali. Akan tetapi, Olds dan Milner dengan cepat menemukan bahwa kesenangan yang berlebihan bisa fatal. Mereka menempatkan elektroda

di otak beberapa ekor tikus kemudian mengalirkan sebuah arus kecil melalui kabel, yang membuat NAcc terangsang secara terus-menerus. Para ilmuwan itu menemukan bahwa tikus-tikus yang sama kehilangan gairah sama sekali. Mereka berhenti makan dan minum. Kegiatan perkembangbiakan juga berhenti. Tikus-tikus itu memilih diam di sudut-sudut kandang, terpengaruh oleh rasa nikmat yang mereka rasakan. Dalam hitungan hari, semua satwa itu mati. Mereka mati karena kehausan. Supaya lebih jelas, lihat Jonah Lehrer, *How We Decide* (Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2009).

120 proses neurologis di balik gairah dan hasrat: James Olds dan Peter Milner, "Positive Reinforcement Produced by Electrical Stimulation of Septal Area and Other Regions of Rat Brain," *Journal of Comparative and Physiological Psychology* 47, no. 6 (1954), doi:10.1037/h0058775.

121 tikus yang kehilangan semangat hidup: Qun-Yong Zhou dan Richard D. Palmiter, "Dopamine-Deficient Mice Are Severely Hypoactive, Adipsic, and Aphagic," *Cell* 83, no. 7 (1995), doi:10.1016/0092-8674(95)90145-0.

121 tanpa gairah, aksi berhenti: Kent C. Berridge, Isabel L. Venier, dan Terry E. Robinson, "Taste Reactivity Analysis of 6-Hydroxydopamine-Induced Aphagia: Implications for Arousal and Anhedonia Hypotheses of Dopamine Function," *Behavioral Neuroscience* 103, no. 1 (1989), doi:10.1037//0735-7044.103.1.36.

121 tikus mengembangkan gairah yang sangat kuat: Ross A. Mcdevitt et al., "Serotonergic versus Nonserotonergic Dorsal Raphe Projection Neurons: Differential Participation in Reward Circuitry," *Cell Reports* 8, no. 6 (2014), doi:10.1016/j.celrep.2014.08.037.

121 pemain judi *slot machine* rata-rata: Natasha Dow Schull, *Addiction by Design: Machine Gambling in Las Vegas* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2014), 55.

121 Kebiasaan adalah lingkaran umpan balik yang digerakkan oleh dopamin: Saya pertama kali mendengar istilah *dopamine-driven feedback loop* dari Chamath Palihapitiya. Supaya lebih jelas, lihat "Chamath Palihapitiya, Founder and CEO Social Capital, on Money as an Instrument of Change," Stanford Graduate School of Business, November 13, 2017, https//www.youtube.com/watch?v=PMotykw0SIk.

122 dopamin ... memainkan peran penting dalam banyak proses neurologi: Peneliti belakangan menemukan bahwa endorfin dan opioid ikut berperan dalam reaksi-reaksi yang menyenangkan. Untuk lebih jelas, lihat V. S. Chakravarthy, Denny Joseph, dan Raju S. Bapi, "What Do the Basal Ganglia Do? A Modeling Perspective," *Biological Cybernetics* 103, no. 3 (2010), doi:10.1007/s00422-010-0401-y.

122 dopamin dilepaskan tidak hanya ketika Anda *mengalami* kenikmatan: Wolfram Schultz, "Neuronal Reward and Decision Signals: From Theories to Data," *Physiological Reviews* 95, no. 3 (2015), doi:10.1152/physrev.00023.2014, fig. 8; Fran Smith, "How Science Is Unlocking the Secrets of Addiction," *National Geographic*, September 2017, https://www.nationalgeographic.com/magazine/2017/09/the-addicted-brain.

122 **setiap kali dopamin naik, begitu pula motivasi Anda:** Dopamin mendorong Anda untuk mencari, bereksplorasi, dan beraksi: "Sistem PENCARIAN mesolimbik yang ditenagai dopamin ini, dan berasal dari *ventral tegmental area* (VTA), mendorong sifat gairah, eksplorasi, investigasi, rasa ingin tahu, minat, dan harapan. Dopamin terbentuk setiap kali tikus (atau manusia) mengeksplorasi lingkungannya ... Saya dapat melihat satwa itu dan mengatakan kapan saya menggelitik sistem PENCARIAN-nya karena makhluk itu bereksplorasi dan mengendus-endus." Untuk lebih jelas, lihat Karin Badt, "Depressed? Your 'SEEKING' System Might Not Be Working: A Conversation with Neuroscientist Jaak Panksepp," Huffington Post, 6 Desember 2017, http://www.huffingtonpost.com/karin-badt/depressed-your-seeking-sy_b_3616967.html.

122 **sistem ganjaran yang diaktifkan dalam otak:** Wolfram Schulz, "Multiple Reward Signals in the Brain," *Nature Reviews Neuroscience* 1, no. 3 (2000), doi:10.1038/35044563.

124 **100% *nucleus accumben* teraktifkan ketika gairah muncul:** Kent Berridge, perbincangan dengan penulis, 8 Maret 2017.

124 **Byrne memodifikasi sepeda statisnya:** Hackster Staff, "Netflix and Cycle!" Hackster, 12 Juli 2017, https://blog.hackster.io/netflix-and-cycle-1734do179deb.

125 **"menghilangkan obesitas sambil menonton Netflix":** "Cycflix: Exercise Powered Entertainment," Roboro, July 8, 2017, https://www.youtube.com/watch?v=-nc0irLB-iY.

125 **"Kami memandang Kamis malam sebagai kesempatan untuk menonton":** Jeanine Poggi, "Shonda Rhimes Looks Beyond ABC's Nighttime Soaps," *AdAge*, May 16, 2016, http://adage.com/article/special-report-tv-upfront/shonda-rhimes-abc-soaps/303996.

126 **"lebih banyak perilaku yang mungkin akan memaksa perilaku yang kurang mungkin":** Jon E. Roeckelein, *Dictionary of Theories, Laws, and Concepts in Psychology* (Westport, CT: Greenwood Press, 1998), 384.

BAB 9

129 **"Seorang genius tidak dilahirkan, ia diajari dan dilatih":** Harold Lundstrom, "Father of 3 Prodigies Says Chess Genius Can Be Taught," *Descret News*, December 25, 1992, https://www.deseretnews.com/article/266378/FATHER-OF-3-PRODIGIES-SAYS-CHESS-GENIUS-CAN-BE-TAUGHT.html?pg=all.

132 **Kita meniru kebiasaan dari tiga kelompok:** Peter J. Richerson and Robert Boyd, *Not by Genes Alone: How Culture Transformed Human Evolution* (Chicago: University of Chicago Press, 2006).

133 **"peluang seseorang menjadi kegemukan bertambah 57%":** Nicholas A. Christakis and James H. Fowler, "The Spread of Obesity in a Large Social

Network over 32 Years," *New England Journal of Medicine* 357, no. 4 (2007), doi:10.1056/nejmsa066082. J. A. Stockman, "The Spread of Obesity in a Large Social Network over 32 Years," *Yearbook of Pediatrics 2009* (2009), doi:10.1016/s0084-3954(08)79134-6.

134 jika seseorang yang berpacaran menjadi kurus: Amy A. Gorin et al., "Randomized Controlled Trial Examining the Ripple Effect of a Nationally Available Weight Management Program on Untreated Spouses," *Obesity* 26, no. 3 (2018), doi:10.1002/oby.22098.

134 Dari sepuluh dalam angkatan itu, *empat* menjadi astronaut: Mike Massimino, "Finding the Difference Between 'Improbable' and 'Impossible,'" wawancara oleh James Altucher, *The James Altucher Show*, January 2017, https://jamesaltucher.com/2017/mike-massimino-i-am-not-good-enough.

134 makin tinggi IQ sahabat Anda pada usia sebelas atau dua belas: Ryan Meldrum, Nicholas Kavish, and Brian Boutwell, "On the Longitudinal Association Between Peer and Adolescent Intelligence: Can Our Friends Make Us Smarter?," *PsyArXiv*, 10 Februari 2018, doi:10.17605/OSF.IO/TVJ9Z.

135 Solomon Asch mengadakan serangkaian eksperimen: Harold Steere Guetzkow, *Groups, Leadership and Men: Research in Human Relations* (Pittsburgh, PA: Carnegie Press, 1951), 177-190.

137 Pada akhir eksperimen, hampir 75% subjek: Kajian-kajian lanjutan menunjukkan bahwa kalau hanya satu aktor dalam kelompok yang tidak sepakat, subjek itu jauh lebih mungkin mengungkapkan keyakinan sejati mereka bahwa panjang garis-garis itu berbeda. Ketika Anda mempunyai pandangan yang berbeda dari kelompok, jauh lebih mudah mempertahankannya jika Anda punya teman. Ketika Anda memerlukan kekuatan untuk melawan norma sosial, carilah teman. Supaya lebih jelas, lihat Solomon E. Asch, "Opinions and Social Pressure," *Scientific American* 193, no. 5 (1995), doi:10.1038/scientificamerican1155-31; dan William N. Morris and Robert S. Miller, "The Effects of Consensus-Breaking and Consensus-Preempting Partners on Reduction of Conformity," *Journal of Experimental Social Psychology* 11, no. 3 (1975), doi:10.1016/s0022-1031(75)80023-0.

Hampir 75% subjek membuat pilihan yang salah sekurangnya sekali. Bagaimanapun, mengingat total jumlah tanggapan dalam eksperimen, sekitar dua pertiga benar. Mana pun yang terjadi, kesimpulannya tetap: tekanan kelompok secara signifikan dapat mengubah kemampuan Anda membuat keputusan yang akurat.

138 simpanse dapat menemukan cara yang efektif: Lydia V. Luncz, Giulia Sirianni, Roger Mundry, dan Christophe Boesch. "Costly culture: differences in nut-cracking efficiency between wild chimpanzee groups," *Animal Behaviour* 137 (2018): 63-73.

BAB 10

145 **Saya tidak akan menjawab, "Karena saya perlu makan untuk bertahan hidup":** Saya mendengar contoh serupa dari akun Twitter, simpolism (@simpolism), "Mari kita kembangkan metafora ini. Kalau masyarakat diumpamakan tubuh manusia, negara adalah otak. Manusia tidak menyadari motif-motif mereka. Kalau ditanya 'mengapa Anda makan?' Anda mungkin menjawab 'karena makanan itu terasa enak' dan bukan 'karena saya perlu makan untuk bertahan hidup.' What might a state's food be? (hint: are pills food?)," Twitter, 7 Mei 2018, https://twitter.com/simpolism/status/993632142700826624.

149 **ketika emosi dan perasaan menjadi lemah:** Antoine Bechara et al., "Insensitivity to Future Consequences following Damage to Human Prefrontal Cortex," *Cognition* 50, no. 1-3 (1994), doi:10.1016/0010-0277(94)90018-3.

149 **Seperti kata ilmuwan saraf Antonio Damasio:** "When Emotions Make Better Decisions—Antonio Damasio," 11 Agustus 2009. https://www.youtube.com/watch?v=lwup_K2WN01

150 **Anda bukan "harus". Anda "berkesempatan":** Saya berterima kasih kepada pelatih saya semasa SMA, Mark Watts, yang pertama kali memperkenalkan pola pikir sederhana ini.

150 **"Saya bukan terkurung di kursi roda":** RedheadBanshee, "What Is Something Someone Said That Forecer Changed Your Way of Thinking," Reddit, 22 Oktober 2014, https://www.reddit.com/r/AskReddit/comments/5ovrqf/instead_of_thinking_go_run_in_the_morning_think/?st=izmz9pks&sh=059312db.

151 **"Saya perlu tambahan adrenalin untuk membantu saya berkonsentrasi":** Alison Wood Brooks, "Get Excited: Reappraising Pre-Performance Anxiety as Excitement with Minimal Cues," *PsycEXTRA Dataset*, June 2014, doi:10.1037/e578192014-321; Caroline Webb, *How to Have a Good Day* (London: Pan Books, 2017), 238. "Wendy Berry Mendes dan Jeremy Jamieson telah melakukan sejumlah kajian [yang] menunjukkan bahwa orang lebih berprestasi ketika mereka memutuskan menafsirkan detak jantung dan napas lebih cepat mereka sebagai 'sumber yang membantu kinerja.'"

152 **Ed Latimore, petinju dan penulis:** Ed Latimore (@EdLatimore), "Kenyataan yang aneh: Fokus dan konsentrasi saya meningkat begitu saya memasang *headphone* sewaktu menulis. Bahkan tanpa musik," Twitter, 7 Mei 2018, https://twitter.com/EdLatimore/status/993496493171662849.

BAB 11

160 **Pada akhirnya, hanya sedikit yang mereka tunjukkan sebagai bukti usaha mereka:** Kisah ini diambil dari halaman 29 buku *Art & Fear* karya David Bayles dan Ted Orland. Dalam percakapan email dengan Orland pada 18 Oktober

2016, ia menerangkan asal-usul kisah itu. "Ya, 'kisah keramik' di 'Art & Fear' memang betul, sehingga tidak ada alasan untuk melarang orang menceritakannya kembali. Asal-usul di dunia nyata dulu adalah sebagai langkah pembukaan yang digunakan oleh juru foto Jerry Uelsmann untuk memotivasi para siswa kelas Fotografi Pemula di University of Florida. Sebagaimana diceritakan kembali dalam 'Art & Fear', kisah itu secara jujur meliputi adegan seperti yang dikisahkan oleh Jerry kepada saya—kecuali saya mengganti fotografi dengan keramik sebagai medium yang sedang dieksplorasi. Patut diakui, akan lebih mudah mempertahankan fotografi sebagai medium seni yang dibahas, tapi saya dan David Bayles (yang ikut menulis buku) sama-sama juru foto, dan waktu itu kami secara sadar mencoba melebarkan rentang media yang dirujuk dalam teks. Yang menantang bagi saya adalah bahwa apa pun bentuk seni yang digunakan hampir tidak penting—hikmah kisah ini tampaknya sama di seluruh spektrum seni (bahkan sampai ke luar bidang seni)." Belakangan dalam email yang sama, Orland berkata, "Anda mendapat izin dari kami untuk mencetak ulang sebagian atau keseluruhan dari cerita tentang 'keramik' dalam buku yang akan Anda terbitkan." Akhirnya, saya memutuskan menerbitkan versi hasil adaptasi, yang menggabungkan penuturan mereka tentang keramik dengan fakta-fakta dari sumber asli mahasiswa fotografi Uelsman. David Bayles and Ted Orland, *Art & Fear: Observations on the Perils (and Rewards) of Artmaking* (Santa Cruz, CA: Image Continuum Press, 1993), 29.

160 Voltaire pernah menulis: Voltaire, *La Begueule. Conte Moral* (1772).

162 *potensiasi jangka panjang:* Potensiasi atau sinergi jangka panjang ditemukan oleh Terje Lomo pada 1966. Lebih tepatnya, ia menemukan bahwa ketika serangkaian sinyal dipancarkan berulang-ulang oleh otak, ada pengaruh persisten yang berlanjut setelahnya yang memudahkan pemancaran sinyal-sinyal itu di masa mendatang.

162 "Neuron-neuron yang teraktifkan bersama-sama menjadi saling terhubung": Donald O. Hebb, *The Organization of Behavior: A Neuropsychological Theory* (New York: Wiley, 1949).

162 Di kalangan musisi, serebelum: S. Hutchinson, "Cerebellar Volume of Musicians," *Cerebral Cortex* 13, no. 9 (2003), doi:10.1093/cercor/13.9.943.

162 Sementara itu, orang matematika memiliki *gray matter* lebih banyak: A. Verma, "Increased Gray Matter Density in the Parietal Cortex of Mathematicians: A Voxel-Based Morphometry Study," *Yearbook of Neurology and Neurosurgery 2008* (2008), doi:10.1016/s0513-5117(08)79083-5.

162 Ketika ilmuwan menganalisis otak pengemudi taksi di London: Eleanor A. Maguire et al., "Navigation-Related Structural Change in the Hippocampi of Taxi Drivers," *Proceedings of the National Academy of Sciences* 97, no. 8 (2000), doi:10.1073/pnas.070039597; Katherine Woollett and Eleanor A. Maguire, "Ac-

quiring 'the Knowledge' of London's Layout Drives Structural Brain Changes," *Current Biology* 21, no. 24 (December 2011), doi:10.1016/j.cub.2011.11.018; Eleanor A. Maguire, Katherine Woollett, and Hugo J. Spiers, "London Taxi Drivers and Bus Drivers: A Structural MRI and Neuropsychological Analysis," *Hippocampus* 16, no. 12 (2006), doi:10.1002/hipo.20233.

163 **"aksi menjadi begitu otomatis":** George Henry Lewes, *The Physiology of Common Life* (Leipzig: Tauchnitz, 1860).

163 **perulangan adalah bentuk perubahan:** Tampaknya Brian Eno mengatakan hal yang sama dalam Oblique Strategies, perangkat kartunya yang inspiratif, kreatif, istimewa, sampai saya tidak tahu kapan saya menulis baris ini! Pikiran yang hebat dan hanya itu.

163 **Otomatissasi adalah kemampuan melakukan suatu perilaku:** Phillippa Lally et al., "How Are Habits Formed: Modelling Habit Formation in the Real World," *European Journal of Social Psychology* 40, no. 6 (2009), doi:10.1002/ejsp.674.

164 **Kebiasaan terbentuk berlandaskan frekuensi, bukan waktu:** Hermann Ebbinghaus adalah orang pertama yang menggambarkan kurva pembelajaran dalam bukunya yang terbit tahun 1885, *Uber das Gedachtnis.* Hermann Ebbinghaus, *Memory: A Contribution to Experimental Psuchology* (United States: Scholar Select, 2016).

BAB 12

167 **perbedaan bentuk ini berperan signifikan dalam penyebaran pertanian:** Jared Diamond, *Guns, Germs, and Steel: The Fates of Human Societties* (New York: Norton, 1997).

167 **Manusiawi kalau orang mengikuti Hukum Upaya Sekecil-Kecilnya:** Deepak Chopra menggunakan frasa "*law of least effort*" untuk menerangkan salah satu dari Tujuh Hukum Spiritual Yoganya. Konsep ini tidak berhubungan dengan prinsip yang sedang saya bahas di sini.

171 **slang penyiram yang tertekuk di tengah:** Analogi ini adalah versi modifikasi gagasan Josh Waitzkin yang disebutkan dalam wawancaranya dengan Tim Ferriss. "The Tim Ferriss Show, Episode 2: Josh Waitzkin," 2 Mei 2014, audio, https://soundcloud.com/tim-ferriss/the-tim-ferriss-show-episode-2-josh-waitzkin.

172 **"buruh Amerika perlu waktu tiga kali lebih lama untuk merakit pesawat televisi mereka":** James Surowiecki, "Better All the Time," *New Yorker*, 10 November 2014, https://www.newyorker.com/magazine/2014/11/10/better-time.

173 ***penambahan melalui pengurangan:*** Penambahan melalui pengurangan adalah contoh prinsip lebih besar yang dikenal sebagai inversi, yang saya tulis sebelumnya di https://jamesclear.com/inversion. Saya berterima kasih kepada Shane Parrish yang memperhalus pemikiran-pemikiran saya tentang topik ini dengan menulis tentang mengapa "menghindari kebodohan lebih mu-

dah daripada mengejar kecemerlangan". Shane Parrish, "Avoiding Stupidity Is Easier Than Seeking Briliance," Farnam Street, June 2014, https://www.fs.blog/2014/06/avoiding-stupidity.

174 **poin persentase itu menggambarkan pendapatan pajak bernilai jutaan:** Owain Service et al., "East: Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights," Behavioural Insights Team, 2015, http://38r8om2xjhhl25mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/07/BIT-Publication-EAST_FA_WEB.pdf.

175 **Nuckols bercerita tentang kebiasaan bersih-bersihnya:** Oswald Nuckols adalah nama samaran, atas permintaan.

175 **"waktu yang sempurna untuk membersihkan toilet":** Saul_Panzer_NY, "[Question] What One Habit Literally Changed Your Life?" Reddit, 5 Juni 2017, https://www.reddit.com/r/getdisciplined/comments/6fgqbv/question_what_one_habit_literally_changed_your/diieswq.

BAB 13

180 **"persenjataan rutin":** Twyla Tharp dan Mark Reiter, *The Creative Habit: Learn It and Use It for Life: A Practical Guide* (New York: Simon and Schuster, 2006).

180 **40 sampai 50% aksi kita pada suatu hari dilakukan karena kebiasaan:** Wendy Wood, "Habits Across the Lifespan," 2006, https://www.researchgate.net/publication/315552294_Habits_Across_the_Lifespan.

180 **Kebiasaan yang Anda ikuti tanpa berpikir:** Benjamin Gardner, "A Review and Analysis of the Use of 'Habit' in Understanding, Predicting and Influencing Health-Related Behaviour," *Health Psychology Review* 9, no. 3 (2014), doi: 10.1080/17437199.2013.876238.

181 ***momen-momen menentukan:*** Pujian untuk Henri Cartier-Bresson, salah satu juru foto jalanan paling hebat sepanjang masa, yang memperkenalkan frasa momen menentukan, tapi untuk tujuan yang sama sekali berbeda: mengabadikan citra yang luar biasa pada waktu yang tepat.

183 **Aturan Dua Menit:** Angkat topi untuk David Allen, yang versi Aturan Dua-Menit-nya mengatakan, "Kalau perlu waktu kurang dari dua menit, kerjakan sekarang." Supaya lebih jelas, lihat David Allen, *Getting Things Done* (New York: Penguin, 2015).

185 **kebiasaan mematikan lampu:** Penulis Cal Newport menggunakan ritual mengakhiri kegiatan dengan memeriksa kotak masuk email terakhir, menyiapkan agenda untuk besok, dan menyerukan "*shutdown complete*" untuk mengakhiri kerja hari itu. Supaya lebih jelas, lihat Cal Newport, *Deep Work* (Boston: Little, Brown, 2016).

186 **Ia selalu berhenti menulis buku harian sebelum terasa seperti beban:** Greg McKeown, *Essentialism: The Disciplined Pursuit of Less* (New York: Crown, 2014), 78.

187 **pembentukan kebiasaan:** Gail B. Peterson, "A Day of Great Illumination: B. F. Skinner's Discovery of Shaping," *Journal of the Experimental Analysis of Behavior* 82, no. 3 (2004), doi:10.1901/jeab.2004.82-317.

BAB 14

191 **ia tetap di ruang kerja dan menulis habis-habisan:** Adele Hugo dan Charles E. Wilbour, *Victor Hugo, by a Witness of His Life* (New York: Carleton, 1864).

192 **Alat penjaga komitmen adalah sebuah pilihan yang Anda buat pada masa sekarang:** Gharad Bryan, Dean Karlan, dan Scott Nelson, "Commitment Devices," *Annual Review of Economics* 2, no. 1 (2010), doi:10.1146/annurev.economics.102308.124324.

192 **Ini juga disebut "pakta Ulysses":** Peter Ubel, "Strategi Ulysses," *The New Yorker*, December 11, 2014, https://www.newyorker.com/business/currency/ulysses-strategy-self-control.

193 ***timer* yang memutus aliran listrik ke *router*:** "Nir Eyal: Addictive Tech, Killing Bad Habits & Apps for Life Hacking--#260," wawancara dengan Dave Asprey, Bulletproof, November 13, 2015, https://blog.bulletproof.com/nir-eyal-life-hacking-260/.

194 **Usaha Patterson berubah dari rugi menjadi untung lima ribu dolar:** "John H. Patterson—Ringing Up Success with the Incorruptible Cashier," Dayton Innovation Legacy, http://www.daytoninnovationlegacy.org/patterson.html, diakses 8 Juni 2016.

195 **aksi satu kali yang mengantar ke kebiasaan jangka panjang lebih baik:** James Clear (@james_clear), "What are one-time actions that pay off again and again in the future?" Twitter, February 11, 2018, https://twitter.com/james_clear/status/962694722702790659

197 **"Peradaban maju dengan memperbesar jumlah operasi":** Alfred North Whitehead, *Introduction to Mathematics* (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1911), 166.

198 **Kebanyakan orang menghabiskan lebih dari dua jam per hari di media sosial:** "GWI Social," GlobalWebIndex, 2017, Q3, https://cdn2.hubspot.net/hubfs/304927/Downloads/GWI%20Social%20Summary%20Q3%202017.pdf.

BAB 15

205 **lebih dari sembilan juta orang menyebutnya rumah:** "Population Size and Growth of Major Cities, 1998 Census," Population Census Organization, http://www.statpak.gov.pk/depts/pco/statisticspop_major_cities/pop_major_cities.html.

205 **Lebih dari 60% penduduk Karachi:** Sabiah Askari, *Studies on Karachi: Papers Presented at the Karachi Conference 2013* (Newcastle upon Tyne, UK: Cambridge Scholars, 2015).

206 Krisis kesehatan masyarakat inilah yang membuat Stephen Luby datang ke Pakistan: Atul Gawande, *The Checklist Manifesto: How to Get Things Right* (Gurgaon, India: Penguin Random House, 2014).

206 "Di Pakistan, Safeguard adalah sabun mewah": Semua kutipan dalam subbab ini berasal dari percakapan email dengan Stephen Luby pada 28 Mei 2018.

207 Angka diare turun sebanyak 52%: Stephen P. Luby et al., "Effect of Handwashing on Child Health: A Randomised Controlled Trial," *Lancet* 366, no. 9481 (2005), doi:10.1016/s0140-6736(05)66912-7.

207 "Lebih dari 95% rumah tangga": Anna Bowen, Mubina Agboatwalla, Tracy Ayers, Timothy Tobery, Maria Tariq, dan Stephen P. Luby. "Sustained improvements in handwashing indicators more than 5 years after a cluster-randomised, community-based trial of handwashing promotion in Karachi, Pakistan," *Tropical Medicine & International Health* 18, no. 3 (2013): 259-267. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4626884/

207 Permen karet telah diperjualbelikan pada 1800-an: Mary Bellis, "How We Have Bubble Gum Today," ThoughtCo, 16 Oktober 2017, https://www.thoughtco.com/history-of-bubble-and-chewing-gum-1991856.

208 Wrigley merevolusi industri ini: Jennifer P. Mathews, *Chicle: The Chewing Gum of the Americas, from the Ancient Maya to William Wrigley* (Tucson: University of Arizona Press, 2009), 44-46.

208 Wrigley menjadi pabrik permen karet terbesar: "William Wrigley, Jr.," *Encyclopaedia Britannica*, https://www.britannica.com/biography/William-Wrigley-Jr, diakses 8 Juni 2018.

208 Pasta gigi memiliki perjalanan yang hampir sama: Charles Duhigg, *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business* (New York: Random House, 2014), chap. 2.

208 orang tadi mulai menghindarinya: Sparkly_alpaca, "What Are the Coolest Psychology Tricks That You Know or Have Used?" Reddit, 11 November 2016, https://www.reddit.com/r/AskReddit/comments/5cgqbj/what_are_the_coolest_psychology_tricks_that_you/d9wcqsr/.

210 Fosil paling tua yang menurunkan manusia modern: Ian Mcdougall, Francis H. Brown, dan John G. Fleagle, Stratigraphic Placement and Age of Modern Humans from Kibish, Ethiopia," *Nature* 433, no. 7027 (2005), doi:10.1038/nature03258.

210 neokorteks ... kurang lebih sama: Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ukuran otak manusia mencapai proporsi modern sekitar tiga ratus ribu tahun silam. Evolusi tidak pernah berhenti, tentu saja, dan bentuk struktur tampaknya terus berkembang lebih lanjut melalui cara-cara yang bermakna sampai mencapai ukuran dan bentuk yang modern sekitar seratus ribu sampai 35 ribu tahun lalu. Simon Neubauer, Jean-Jacques Hublin, dan Philipp Gunz, "The Evolution of Modern Human Brain Shape," *Science Advances* 4, no. 1 (2018); eaao5961.

210 **masyarakat manusia beralih ke lingkungan yang sebagian besar memiliki ganjaran tertunda:** Penelitian awal tentang topik ini menggunakan istilah "masyarakat ganjaran tertunda" dan "masyarakat ganjaran langsung". James Woodburn, "Egalitarian Societies," *Man* 17, no. 3 (1982), doi:10.2307/2801707. Saya pertama kali mendengar perbedaan antara lingkungan ganjaran langsung dan lingkungan ganjaran tertunda dalam ceramah Mark Leary. Mark Leary, *Understanding the Mysteries of Human Behavior* (Chantilly, VA: Teaching, 2012).

211 **Dunia telah berubah banyak dalam tahun-tahun terakhir:** Perubahan lingkungan cepat pada abad-abad terakhir telah melangkah jauh lebih cepat daripada kemampuan kita untuk beradaptasi secara biologi. Secara rata-rata, perlu sekitar 25 ribu tahun untuk perubahan genetik yang bermakna terpilih untuk populasi manusia. Untuk lebih jelas, lihat Edward O. Wilson, *Sociobiology* (Cambridge, MA: Belknap Press, 1980), 151.

211 **otak kita berkembang untuk lebih menyukai ganjaran cepat ketimbang ganjaran jangka panjang:** Daniel Gilbert, "Humans Wired to Respond to Short-Term Problems," wawancara oleh Neal Conan, *Talk of the Nation*, NPR, 3 Juli 2006, https://www.npr.org/templates/storystory-php?storyId=5530483.

212 **Penyakit dan infeksi baru muncul berhari-hari, atau berminggu-minggu, atau bahkan bertahun-tahun kemudian:** Topik tentang perilaku tidak rasional dan bias kognitif telah menjadi sangat populer belakangan ini. Bagaimanapun, banyak aksi yang *terkesan* tidak rasional secara keseluruhan memiliki asal-usul rasional jika Anda mempertimbangkan hasil langsung.

212 **Frédéric Bastiat:** Frederic Bastiat dan W. B. Hodgson, *What Is Seen and What Is Not Seen: Or Political Economy in One Lesson* (London: Smith, 1859).

212 **Anda Masa Mendatang:** Angkat topi bagi pakar ekonomi perilaku Daniel Goldstein, yang mengatakan, "Pertarungan antara pribadi saat ini dan pribadi masa mendatang adalah pertarungan yang tidak seimbang. Maksud saya, mari kita hadapi, pribadi saat ini ada pada saat ini. Ini pribadi yang dapat dikendalikan. Ini pribadi yang berkuasa sekarang. Pribadi ini memiliki lengan yang dahsyat, kuat, yang mampu mengangkat donat ke mulut. Dan pribadi masa mendatang belum datang sama sekali. Ia masih gentayangan di masa mendatang, dan lemah. Pribadi ini bahkan tidak memiliki pengacara di masa sekarang. Tidak ada yang ingin membela pribadi masa mendatang. Maka pribadi masa sekarang dapat melibas semua mimpi-mimpinya." Supaya lebih jelas, lihat Daniel Goldstein, "The Battle between Your Present and Future Self," TEDSalon NY2011, November 2011, video, https://www.ted.com/talks/daniel_goldstein_the_battle_between_your_present_and_future_self.

213 **Orang yang lebih terampil dalam menunda pemberian ganjaran memiliki skor SAT yang lebih tinggi:** Walter Mischel, Ebbe B. Ebbesen, dan Anonette Raskoff Zeiss, "Cognitive and Attentional Mechanisms in Delay of Gratification," *Journal of Personality and Social Psychology* 21, no. 2 (1972), doi:10.1037/

h0032198; W. Mischel, Y. Shoda, and M. Rodriguez, "Delay of Gratification in Children," *Science* 244, no. 4907 (1989), doi:10.1126/science.2658056; Walter Mischel, Yuichi Shoda, and Philip K. Peake, "The Nature of Adolescent Competencies Predicted by Preschool Delay of Gratification," *Journal of Personality and Social Psychology* 54, no. 4 (1988), doi:10.1037//0022-3514.54.4.687; Yuichi Shoda, Walter Mischel, dan Philip K. Peake, "Predicting Adolescent Cognitive and Self-Regulatory Competensies from Preschool Delay of Gratification: Identifying Diagnostic Conditions," *Developmental Psychology* 26, no. 6 (1990), doi:10.1037//0012-1649.26.6.978.

BAB 16

219 **"Saya akan mulai dengan 120 penjepit kertas dalam satu cangkir":** Trent Dyrsmid, email untuk penulis, 1 April 2015.

221 **Benjamin Franklin:** Benjamin Franklin dan Frank Woodworth Pine, *Autobiography of Benjamin Franklin* (New York: Holt, 1916), 148.

221 **jangan memutus rantai penciptaan setiap hari:** Pujian bagi teman saya Nathan Barry, yang awalnya menginspirasi saya dengan mantra ini, "Create Every Day".

222 **orang yang memantau kemajuan mereka pada sasaran seperti menurunkan berat badan:** Benjamin Harkin et al., "Does Monitoring Goal Progress Promote Goal Attainment? A Meta-analysis of the Experimental Evidence," *Psychological Bulletin* 142, no. 2 (2016), doi:10.1037/bul0000025.

222 **orang yang membuat catatan makan setiap hari kehilangan berat dua kali lebih banyak daripada yang tidak:** Miranda Hitti, "Keeping Food Diary Helps Lose Weight," WebMD, 8 Juli 2008, http://www.webmd.com/diet/news/20080708/keeping-food-diary-helps-lose-weight; Kaiser Permanente, "Keeping a Food Diary Doubles Diet Weight Loss, Study Suggests," Science Daily, 8 Juli 2008, https://www.sciencedaily.com/releases/2008/07/080708080738.htm; Jack F. Hollis et al., "Weight Loss during the Intensive Intervention Phase of the Weight-Loss-Maintenance Trial," *American Journal of Preventive Medicine* 35, no. 2 (2008), doi:10.1016/j.amepre.2008.04.013; Lora E. Burke, Jing Wang, dan Mary Ann Sevick, "Self-Monitoring in Weight Loss: A Systematic Review of the Literature," *Journal of the American Dietetic Association* 111, no. 1 (2011), doi:10.1016/j.jada.2010.10.008.

222 **Bentuk motivasi paling efektif adalah kemajuan:** Kalimat ini diambil dari Greg McKeown, yang menulis, "*Research has shown that of all forms of human motivation the most effective one is progress.*" Greg McKeown, *Essentialism: The Disciplined Pursuit of Less* (Currency, 2014).

226 **Kesalahan pertama tidak pernah membuat Anda hancur:** Dalam kenyataan, penelitian telah menunjukkan bahwa melewatkan kebiasaan satu kali hampir tidak berdampak pada peluang mengembangkan kebiasaan dalam jangka

panjang, tak peduli kapan kesalahan terjadi. Selama kembali ke lintasan, Anda baik-baik saja. Lihat: Phillippa Lally et al., "How Are Habits Formed: Modelling Habit Formation in the Real World," *European Journal of Social Psychology* 40, no. 6 (20009), doi:10.1002/ejsp.674.

227 **Bolos satu kali adalah kecelakaan:** "Terlewat satu kali adalah kecelakaan. Mangkir dua kali adalah kebiasaan baru." Saya yakin membaca kalimat ini entah di mana atau barangkali mengambilnya dari kalimat serupa, tapi meskipun sudah berusaha keras mencari sumbernya, saya tetap tidak berhasil. Barangkali memang pernah ada, tapi mungkin sekali pencetusnya adalah seorang genius yang tidak ingin dikenal.

229 **"Ketika suatu ukuran menjadi target":** Definisi untuk Hukum Goodhart ini sesungguhnya dirumuskan oleh antropolog Inggris Marilyn Strathern. "Improving Ratings': Audit in the British University System," *European Review* 5 (1997): 305-321, http://conferences.asucollegeoflaw.com/sciencepublicsphere/files/2014/02/Strathern1997-2.pdf. Goodhart konon mengembangkan lagi gagasan itu pada sekitar 1975 dan memasukkannya ke tulisan pada 1981. Charles Goodhart, "Problems of Monetary Management: The U.K. Experience," dalam Anthony S. Courakis (ed.), *Inflation, Depression, and Economic Policy in the West* (London: Rowman and Littlefield, 1981), 111-146.

BAB 17

234 **"Ketika saran itu saya sampaikan kepada teman-teman di Pentagon":** Roger Fisher, "Preventing Nuclear War," *Bulletin of the Atomic Scientists* 37, no. 3 (1981), doi:10.1080/00963402.1981.11458828.

236 **Undang-undang pertama yang mengatur sabuk pengaman:** Michael Goryl dan Michael Cynecki, "Restraint System Usage in the Traffic Population," *Journal of Safety Research* 17, no. 2 (1986), doi:10.1016/0022-4375(86)90107-6.

236 **mengenakan sabuk pengaman diwajibkan oleh undang-undang:** Pengecualian satu-satunya di New Hampshire, tempat sabuk pengaman hanya wajib bagi anak-anak. "New Hampshire," Governors Highway Safety Association, https://www.ghsa.org/state-laws/states/new%20hampshire, diakses 8 Juni 2016.

236 **lebih dari 88% orang Amerika memakai sabuk pengaman:** "Seat Belt Use in U.S. Reaches Historic 90 Percent," National Highway Traffic Safety Administration, 21 November 2016, https://www.nhtsa.gov/press-releases/seat-belt-use-us-reaches-historic-90-percent.

237 **Bryan Harris:** Bryan Harris, percakapan email dengan pengarang, 24 Oktober 2017.

239 **Ia mengambil tantangan "satu lagu per hari":** Courtney Shea, "Comedian Margaret Cho's Tips for Success: If You're Funny, Don't Do Comedy," *Globe and Mail*, 1

Juli 2013, https://www.theglobeandmail.com/life/comedian-margaret-chos-tips-for-success-if-youre-funny-dont-do-comedy/article12902304/?service-mobile.

239 Thomas Frank, pebisnis di Boulder, Colorado: Thomas Frank, "How Buffer Forces Me to Wake Up at 5:55 AM Every Day," College Info Geek, 2 Juli 2014, https://collegeinfogeek.com/early-waking-with-buffer/.

BAB 18

247 Phelps memenangkan lebih banyak medali Olimpiade: "Michael Phelps Biography," Biography, https://www.biography.com/people/michael-phelps-345192, terakhir diubah 29 Maret 2018.

247 El Guerrouj: Doug Gillan, "El Guerrouj: The Greatest of All Time," IAFF, 15 November 2004, https://www.iaaf.org/news/news/el-guerrouj-the-greatest-of-all-time.

247 mereka sangat berbeda dalam tinggi badan: Tinggi dan berat untuk Michael Phelps dan Hicham El Guerrouj diambil dari profil atlet mereka selama Olimpiade Musim Panas 2008. "Michael Phelps," ESPN, 2008, http://www.espn.com/olympics/summer08/fanguide/athlete?athlete=29547l; "Hicham El Guerrouj," ESPN, 2008, http://www.espn.com/oly/summer08/fanguide/athlete?athlete=29886.

248 panjang jarak dari selangkangan sampai kaki yang sama pada celana: David Epstein, *The Sports Gene: Inside the Science of Extraordinary Athletic Performance* (St. Louis, MO: Turtleback Books, 2014).

248 tinggi rata-rata peraih medali emas laki-laki di Olimpiade untuk nomor lari 1.500 meter: Alex Hutchinson, "The Incredible Shrinking Marathoner," *Runner's World*, 12 November 2013, https://www.runnersworld.com/sweat-science/the-incredible-shrinking-marathoner.

248 tinggi rata-rata peraih medali emas laki-laki untuk lari 100 meter Olimpiade: Alvin Chang, "Want to Win Olympic Gold? Here's How Tall You Should Be for Archery, Swimming, and More," *Vox*, 9 Agustus 2016, http://www.vox.com/2016/8/9/12387684/olympic-heights.

250 "Gen bisa menentukan, tapi gen tidak meramalkan": Gabor Mate, "Dr. Gabor Mate—New Paradigms, Ayahuasca, and Redefining Addiction," *The Tim Ferriss Show*, 20 Februari 2018, https://tim.blog/2018/02/20/gabor-mate/.

250 Gen terbukti berpengaruh segala sesuatu: "Semua bakat dapat diwariskan" agak berlebihan, tapi tidak banyak. Bakat-bakat perilaku konkret yang sangat bergantung pada konten yang disediakan oleh rumah atau kebudayaan, tentu saja, sama sekali tidak diturunkan; bahasa yang Anda pakai, agama yang Anda anut, partai politik yang Anda dukung. Namun, bakat-bakat perilaku yang mencerminkan bakat-bakat dan temperamen-temperamen di bawahnya dapat diturunkan: seberapa fasih berbahasa, seberapa religius, dan seberapa liberal atau konservatif Anda. Kecerdasan umum dapat diturunkan, begitu pula lima cara utama kepribadian dapat bervariasi ... paparan terhadap peng-